

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

قسم السياسة العامة والنظم المقارنة



الرقمنة والخدمات العمومية في الجزائر

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسات عامة والنظم المقارنة

إشراف:

إعداد:

أ/ حاجة أمال

وضحة وفاء

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة العلمية، اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	أحسن بشاني
مشرفا ومقررا	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	حاجة أمال
عضوا مناقشا	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	جبالية عبد الحفيظ

السنة الجامعية 2022\2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

شكر و عرفان

الحمد لله حمدا طيبا مباركا على نعمه التي أنعم بها علينا، والذي وفقني للوصول إلى هذه الخطوة

أتقدم بأسمى عبارات الشكر إلى أستاذتي الفاضلة الحاجة أمال

وذلك لتأطيرها هذا البحث، وحرصها على توجيهي لأتمكن من إنجاز هذا البحث

وأتوجه بشكري إلى أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة دراستنا

كما أشكر لكل من ساعدني على إنجاز عملي هذا من قريب أو من بعيد.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

يشرفني أن أهدي دراستي هذه إلى من حرصا على تشجيعي ودعني للمواصلة والاستمرار للوصول لهذه

المرتبة: والدي حفظهما الله ورعاهما

إلى من شد الله عضدي بهم أخواتي وأخي، وأولادهم كل باسمه

إلى صديقاتي التي رافقني طوال هذا المسار، عكاشة فاطمة الزهراء، مديرخولة، وضحة كنزة، راشد

عيدة.

الملخص:

خصصت هذه الدراسة للتعرف على الدور الذي تلعبه رقمنة الإدارة المحلية في تحسين جودة الخدمة العمومية، إذ تعتبر الإدارة المحلية أقرب مؤسسة عمومية بالنسبة للمواطنين والمسئول الأول عن تقديم الخدمات العامة لهم، وتلعب هذه الأخيرة دورا جوهريا في حياة المواطنين، خاصة أنهم يعتمدون عليها في العديد من الأمور المتعلقة بحياتهم، ونظرا لأهميتها كان لا بد من البحث عن أفضل الطرق والآليات لتحقيق الجودة خلال تقديم الخدمات العمومية، فكانت الرقمنة هي الخيار الأمثل حيث قامت الجزائر بإصدار مجموعة من المشاريع وذلك بهدف رقمنة الإدارة المحلية، وفرضت على مختلف البلديات الجزائرية تنفيذ تلك المشاريع، وقد سلطت دراستنا هذه الضوء على إحدى الإدارات المحلية في الجزائر وهي بلدية العبادية، حيث انطلقنا من إشكالية كيف تساهم الرقمنة في الإدارة المحلية في تحقيق جودة الخدمة العمومية، وبعد قيامنا بتقييم الخدمة العمومية في بلدية العبادية، وفق معيار الجودة استنادا لمجموعة من المؤشرات توصلنا إلى كون الإنجازات المحققة في بلدية العبادية لم ترتقي إلى تحقيق الجودة في خدماتها العمومية، ويعود ذلك إلى مجموعة من المشاكل والمعوقات التي حالت دون إمكانية تحقيق ذلك.

الكلمات الدالة: بلدية العبادية، الإدارة المحلية، الجودة، الخدمة العمومية. الرقمنة.

Summary :

We devoted this study to identify the role played by the digitization of local administration in improving the quality of public service, as the local administration is the closest public institution to citizens and the first responsible for providing public services to them. The latter plays an essential role in the lives of citizens, especially since they depend on it in many matters related to their lives, and due to its importance, it was necessary to search for the best ways and mechanisms to achieve quality during the provision of public services. Digitization was the best choice, as Algeria issued a series of projects with the aim of digitizing local administration and imposed on the various Algerian municipalities to implement these projects. Our study shed light on one of the local administrations in Algeria, the municipality of Abadia, where we started from the problem of how digitization in local administrations contributes to the quality of public service. After evaluating the public service in the municipality of Abadiya according to the quality criterion based on a set of indicators, we concluded that the achievements achieved in the municipality of Abadia did not rise to the possibility of saying the quality of public service. This is due to a set of problems and obstacles that prevented the municipality of Abadia from achieving great success in the field of digitization.

Keywords: Abadia municipality, local administration, quality, public service, digitalization.

مقدمة

مقدمة:

عرف العالم ثورة تكنولوجية أدت إلى تغير نمط الحياة التقليدي وخلق نمط جديد تماما، يقوم على استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في مختلف التعاملات والميادين، وهو الأمر الذي نتج عنه ظهور مجموعة من المفاهيم الجديدة و من بينها نجد الإدارة الرقمية، وأصبحت كل الدول تتسابق لتطبيق هذا النمط الجديد والمستحدث في الإدارة، والذي يقوم على التفاعل والآنية من خلال توظيف التكنولوجيا في الممارسات الإدارية إلا أن القول برقمنة الإدارة ليس مجرد شعار تتبناه الحكومات والدول، حيث أن الإدارة الرقمية تتطلب وجود بنية تحتية مزودة بمجموعة من التقنيات والتكنولوجيات الحديثة، وذلك لكونها تقوم على تجاوز السلبيات الموجودة في الإدارة التقليدية من بيروقراطية، ومحسوبية، وفساد إداري مما أثر سلبا على مفهوم الخدمة العمومية والتي أصبحت غالبا ما ترتبط بالتباطؤ والمماطلة في نظر المواطنين، وتعمل هذه التكنولوجيا على تكريس مبادئ الشفافية والمساءلة، وتسريع وتيرة إنجاز الخدمات من قبل الإدارة العمومية.

تبذل الجزائر قصار جهدها لمواكبة التطورات العالمية والنجاح في الوصول إلى رقمنة كل الإدارات العمومية في البلاد بشكل عام والبلديات بشكل خاص، وذلك نظرا لكون هذه الأخيرة تعتبر من أقرب الإدارات للمواطن والمسؤول الأساسي عن تقديم عدد كبير من الخدمات العامة له، وبالتالي فإن نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطن تمارس تأثيرا كبيرا على الاستقرار السياسي في الدولة، وخاصة أنها تتحكم في مدى رضا المواطن عن المسؤولين والقادة السياسيين، ولهذا عمدت الجزائر على إصدار مجموعة من المشاريع والسياسات لرقمتها، إلا أن تأثير الرقمنة على الخدمات العامة قد اختلف من بلدية إلى أخرى، حيث أن هناك بعض البلديات التي استطاعت تحقيق نتائج معتبرة، في حين أن بعض البلديات التي واجهتها مجموعة من المشاكل التي ترتبط بأسباب مختلفة.

في إطار تنفيذ السياسات المتبعة من طرف الجزائر والهادفة إلى تكريس الرقمنة على مستوى الإدارة المحلية بهدف تحسين جودة الخدمة العمومية، تعمل بلدية العبادية على توفير كل الآليات اللازمة التي تضمن لها نجاح عملية الرقمنة، ومن هنا نطرح الإشكالية التالية: كيف تساهم رقمنة الإدارة المحلية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في بلدية العبادية؟

الأسئلة الفرعية:

- ماذا يقصد بالرقمنة والخدمة العمومية، والإدارة المحلية؟

- ما هي آليات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية ؟
- ما هي تحديات رقمنة الإدارة المحلية في بلدية العبادية؟
- هل تتلاءم الخدمات العمومية في بلدية العبادية مع معايير الجودة؟

الفرضيات:

- إن إدخال الحاسوب فقط في بلدية العبادية، سيضمن لها تجاوز المشاكل والعراقيل التي تواجهها خلال تقديم الخدمات العامة للمواطنين.
- إن بلدية العبادية تملك إرادة رقمية وانطلقت في تنفيذ مشروع الرقمنة، إلا أن غياب خطة واضحة ومحددة لإستغلال الرقمنة، يعتبر السبب الأساسي لعدم استغلال الرقمنة لتحقيق الجودة في الخدمة العمومية.

أسباب اختيار الموضوع:

- الأسباب شخصية:
 - ✓ تقديم إضافة علمية في مجال الرقمنة.
 - ✓ محاولة معرفة جودة الخدمات التي تقدمها بلدية العبادية.
 - ✓ قلة الاهتمام بموضوع الرقمنة في بلدية العبادية.
- الأسباب الموضوعية:
 - ✓ أهمية موضوع الرقمنة والخدمة العمومية.
 - ✓ التغير الذي تعرفه الإدارة ، والمحاولات المختلفة لرقمنتها.

أهداف الدراسة:

- ✓ تحديد كيفية تأثير الرقمنة على الخدمات العمومية.
- ✓ تبيان درجة نجاح أو عدم نجاح محاولات بلدية العبادية في مجال الرقمنة.
- ✓ التعرف على أهم العامل التي تؤثر على عملية الرقمنة.
- ✓ السعي لتشخيص المشاكل التي تواجه بلدية العبادية في مجال لرقمنة.

أهمية الموضوع:

● الأهمية العلمية للموضوع:

- ✓ التعريف بالخدمة العمومية، وكيفية مساهمة الرقمنة في تحسينها.
- ✓ التعريف بأهم التشريعات والقوانين الجزائية لترسيخ الرقمنة في الإدارة المحلية.
- ✓ تبيان أهم العوامل المتحكمة في نجاح أو فشل عملية الرقمنة على مستوى الإدارة المحلية.
- ✓ إبراز دور الرقمنة في تحسين نوعية الخدمات العمومية المقدمة من طرف البلدية.

المناهج:

اختبارا للفرضيات السابقة الطرح قمنا باستخدام المناهج التالية:

- ✓ المنهج التحليلي: وتم استخدام المنهج التحليلي لفهم عملية الرقمنة وكيفية تأثيرها على الخدمة العمومية، من خلال تحليل البيانات والمعطيات المتحصل عليها.
- ✓ منهج دراسة الحالة: لتقديم دراسة معمقة للموضوع محل الدراسة، من خلال التركيز على عينة واحدة فقط وهي بلدية العبادية.

الاقتراب:

نظرا لكون دراستنا تقوم على دراسة حالة بلدية العبادية فإن الاقتراب المؤسسي كان هو الخيار الأمثل، وخاصة كونه يقوم على اعتبار المؤسسات وحدة أساسية للتحليل، مما يمكننا من التعرف على وظائف بلدية العبادية، وتحليل واقع الرقمنة فيها تحليلا معمقا. كما إعتدنا كذلك على الاقتراب النظمي

أدوات جمع المعلومات:

اعتمدنا خلال دراستنا هذه على المقابلة، حيث قمنا بإجراء مجموعة من المقابلات مع عدد من الموظفين في بلدية العبادية، بالإضافة إلى الملاحظة، وذلك من خلال التواجد على مستوى مقر بلدية العبادية لملاحظة الممارسات الإدارية في بلدية العبادية.

عراقيل الدراسة:

- حداثة موضوع الدراسة.
- قلة المراجع.
- صعوبة الحصول على المعلومات من بلدية العبادية.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة حالة دائرة فونغويل- أدرار، مذكرة لنيل ماستر في ميدان العلوم السياسية، للطالب ديجماني عبد الرزاق، 2015/2014 .

انطلقت هذه الدراسة من إشكالية كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر بشكل عام ودائرة فونغويل بشكل خاص، وتوصلت إلى كون دائرة فونغويل تعرف العديد من العراقيل التي تحول دون نجاح عملية الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية، ولتخطيها يجب عليها الاهتمام بالبنية التحتية وتخصيص تكوينات لجميع الموظفين، إلا أن تكوين الموظفين وتوفير التقنيات غير كافي لضمان نجاح الإدارة الإلكترونية إذ إنها موجهة لم مواطنين يتعاملون معها لأول مرة وهم بحاجة للاستعداد لها وخاصة كونها تعتمد على تقنيات حديثة لا يستطيع كل المواطنين التعامل معها .

الدراسة الثانية:

سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر، مجلة القانون والمجتمع، يحماوي عبد الله، المجلد 07، العدد 02، 2019.

سعت هذه الدراسة إلى معالجة الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن تساهم وعصرنة الإدارة الجزائرية في تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن؟ و انطلقت هذه الورقة البحثية من دراسة الآليات اللازمة لعصرنة الإدارة لعمومية وكيف يؤثر ذلك على نوعية الخدمات العمومية، و قد توصلت إلى أن التجربة الجزائرية فشلت في عصرنتها، ويرتبط ذلك بعدم التحكم في تكنولوجيات المعلومات و الاتصال، وطبيعة التنظيم الإداري البيروقراطي الذي تتميز به الإدارات الجزائرية، والذي نتج عنها مقاومتها للتجديد.

الدراسة الثالثة:

معوقات الرقمنة في الجماعات المحلية وعلاقتها بجودة الخدمة العمومية: دراسة حالة بلدية زغاية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، من إعداد سباعي مفيدة، بن لوصيف سميحة، 2021/2020.

دارت إشكالية هذه الدراسة حول معيقات الرقمنة في الجماعات المحلية وكيفية تأثيرها على جودة الخدمة العمومية، وهدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أهم المعوقات والعراقيل التي تحول دون نجاح عملية الرقمنة في الجزائر وكيف تؤثر على الخدمات التي تقدمها للمواطنين، وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه على الرغم من الدور الجيد الذي تلعبه الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، إلا أنها لازالت تعاني من مجموعة من العراقيل مادية، تقنية، مالية.

ونلاحظ أن هذه الدراسة ركزت على المحددات المالية فقط، دون إعطاء أهمية للمحددات البشرية في نجاح عملية الرقمنة، حيث أن توفر المواد والتقنيات غير كافي للنجاح في الرقمنة دون وجود ثقافة رقمية لدى كل من المواطن والموظف.

الدراسة الرابعة:

دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية الجزائر أنموذجا، عبد الكريم عاشور مجلة أبحاث، العدد 02، 2021.

انطلقت هذه الدراسة من إشكالية مساهمة تحول الجزائر نحو الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية، وتوصلت إلى أن الرقمنة بديل جد هام في ترقية وتحسين أداء المؤسسات العمومية، وذلك لما لها من سرعة في الاستجابة للأفراد وتقديم خدمات أفضل لهم.

وتتطلب الرقمنة مجموعة من الشروط الأساسية مثل الاهتمام بهيكل التحول الرقمي وتأهيل الموارد البشرية، التحول التدريجي نحو الرقمنة، وبهذا هل هذه الشروط ستضمن نجاح عملية الرقمنة في أي مؤسسة بغض النظر عن نوعية الخدمات التي تقدمها؟

المفاهيم الأساسية:

1. **الرقمنة:** وتعرف الرقمنة بأنها عملية تحويل مصادر المعلومات من الأشكال التناظرية إلى الأشكال الرقمية، وذلك باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة.
2. **الإدارة المحلية:** هي جهاز إداري يعمل على توزيع النشاطات الإدارية بين الإدارة المحلية والمركزية، وهي تتميز بقرتها من المواطن، و تخلف باختلاف النظام السياسي والإداري للبلاد.
3. **الخدمة العمومية:** هي إجراءات وأنشطة تهدف لتحقيق منفعة عامة للمجتمع، وتقدمها الدولة أو الجهات الرسمية فيها، وهي تقوم على مبدأ الملائمة، المساواة، والاستمرار.

4. الجودة: وهي مجموعة من المعايير التي يجب أن تتبع خلال تقديم الخدمات، سواء الخدمات العامة أو الخدمات الخاصة

مجال الدراسة:

- المجال المكاني: تمثلت الحدود المكاني للدراسة في بلدية العبادية.
- المجال الزمني: ركزت دراستنا على معرفة واقع الرقمنة في بلدية العبادية خلال الفترة الممتدة من 2020 إلى 2022.

هيكلية البحث:

يهدف اختبار مدى صحة الفرضيات ومعالجة إشكالية البحث الرئيسية، قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، وتضمن كل فصل مجموعة من المباحث، حيث تناول الفصل الأول الإطار النظري للدراسة وقد انطوى على ثلاثة مباحث، وخصصنا المبحث الأول للتعريف برقمنة الإدارة وذلك من حيث تعريف مصطلح الرقمنة والإدارة الرقمية وأهم المراحل للانتقال من الإدارة إلى الإدارة الرقمية بالإضافة إلى الأهمية الناتجة عن رقمنة الإدارة، أما المبحث الثاني فتم تخصيصه للتعريف بالإدارة المحلية وتم التطرق فيه إلى مفهوم الإدارة المحلية وأسباب الأخذ به، وأهم مقوماته الأساسية والعوامل المتحكمة فيه، والأهداف الأساسية التي يسعى إليها، وتم تخصيص المبحث الثالث للتعرف على الخدمة العمومية وقد تطرقنا فيه إلى تعريف الخدمة العمومية، أنواعها والمعايير المتبعة خلال تقديمها للمواطنين، وأهميتها ومفهوم جودة الخدمة العمومية.

في حين أن الفصل الثالث حمل اسم الإدارة المحلية وأهم مشاكل الخدمة العمومية في الجزائري وتضمن هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول التعريف بالبلدية وصلاحياتها وتطرقنا فيه إلى تعريف البلدية والرقابة المفروضة عليها وهيكلها وميزانيتها والمبحث الثاني بعنوان مشاكل الخدمات العمومية في الإدارة المحلية وتضمن هذا المبحث مشكلة السلبيات الناتجة عن البيروقراطية الفساد الإداري، سوء التعامل مع المواطنين وسوء الظروف في الإدارة المحلية.

أما الفصل الثالث فقد تم تخصيصه للدراسة الحالية وتضمن ثلاثة مباحث، المبحث الأول فتم فيه التعريف ببلدية العبادية وتفرغ نتائج المقابلة، المبحث الثاني وتم تخصيصه للتعرف على أهم المشاريع المقترحة من قبل الجزائر لرقمنة البلدية، من رقمنة الحالة المدنية، الشبكات الإلكترونية للوثائق

البيومترية، والبطاقات البيومترية، والمواقع الإلكترونية لتقديم الخدمات عن بعد، والمبحث الثالث تضمن تجربة البلدية في مجال الرقمنة، وتأثيرها على جودة الخدمات التي تقدمها للمواطنين، من خلال أهم الإنجازات التي حققتها والعراقيل التي واجهتها، وتقييم جودة الخدمة العمومية.

الفصل الأول الإطار

المفاهيمي.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

تمهيد

للحديث عن دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية كان لابد لنا من تخصيص فصل مفاهيمي وذلك لفك الإبهام والغموض حول مختلف المفاهيم الأساسية للبحث، وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث يتناول كل مبحث مفهوم معين، حيث خصصنا المبحث الأول للتعرف على مفهوم رقمنة الإدارة، وخصص المبحث الثاني للتعرف على الإدارة المحلية، أما المبحث الثالث فخصصناه للتعرف على الخدمة العمومية.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

المبحث الأول: مفهوم رقمنة الإدارة

تعد رقمنة الإدارة عملية معقدة تفرض على الإدارة القيام بعملية تخطيط وتصميم كبيرة وذلك لتنجح في القيام بعملية الرقمنة، حيث أن كل الدول اليوم تبذل قصارى جهدها للوصول إلى القول برقمنة إدارتها وذلك راجع للمزايا التي تنتج عنها، وتجدر الإشارة إلى أن الرقمنة مصطلح جديد النشأة وهذا ما جعله يتصف بنوع من الإبهام والغموض وقد يسند إليه معنى غير معناه الحقيقي، ولهذا قمنا بتخصيص هذا المبحث للتعريف بكل من الرقمنة و الرقمنة الإدارية.

المطلب الأول: ماهية الرقمنة

قبل التعرف على عملية رقمنة الإدارة، فإنه يجب علينا أن نتعرف أولاً على مفهوم الرقمنة.

تعريف الرقمنة:

تتعدد وتنوع التعريفات المقدمة لعملية الرقمنة حيث يرى صالح دايمي الرقمنة بأنها عملية تقنية، يتم بموجبها استنساخ الوثائق مهما كان نوعها وتحويلها إلى سلسلة رقمية،¹ ليتم الإطلاع عليها بواسطة الحاسوب، وذلك بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات وضمان ديمومتها ووصولها لأكبر قدر من المستخدمين، وخاصة لكون الوثائق المرقمنة تستفيد من الخصائص التي تمتلكها الرقمنة.²

تعرف حسب معجم المصطلحات السياسية والدستورية بأنها من أهم إنجازات التكنولوجيا الرقمية للمعلومات، وتعني إسقاط الحواجز الفاصلة بين أنساق الرموز المختلفة من النصوص والأصوات

¹ نبيل عنكوش، المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية تصميمها، إنشائها مكتبة الأمير عبد القادر نموذجاً، أطروحة غ لنيل شهادة الدكتوراه، (جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية) ص. 149.

² نصيرة ربيع، "حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، م06، ع02، (ديسمبر 2021)، ص. 1034.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

وأنغام وصور ثابتة ومتحركة وتحويل هذه الأنساق إلى سلاسل رقمية قوامها الصفر والواحد ، وذلك حتى تتواءم مع نظام الإعداد الثنائي أساس عمل الكومبيوتر.¹

أما مؤسسة **Digital Préservation** عرفت الرقمنة بأنها عملية خلق ملفات رقمية بالمسح الضوئي، وينتج عنها نسخة عن المادة التناظرية تصنف كمادة رقمية.²

أما تيري كاني **Terry kanny** فيعرف الرقمنة بأنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها كتب دوريات صور تسجيلات، إلى شكل مقروء أليا باستخدام الحاسوب الآلي عبر النظام الرقمي **BITS**، والذي يعد وحدة المعلومات الأساسية لنظام المعلومات، وتقوم على تحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية.³

يرى جون ماكينزي أوين بأنه يمكن استخدام مصطلح الرقمنة بمعاني متعددة تتفاوت بين المتماusk المحدد والفضفاض المجرد، إذ أن التعريف البسيط للرقمنة بأنها تحويل المعلومات الخاصة بأي كيان معلوماتي محدد أو مجموعة من الكيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي، وذلك بهدف جعلها قابلة للوصول إليها والتعامل معها عن طريق الانترنت، ولحفظها من المخاطر التي تهددها في شكلها المادي، أما المعنى الأخر للرقمنة فإنها تؤدي إلى تطوير مجتمع كوني يستند إلى شبكت الانترنت، استخدام مصطلح الرقمنة بهذا الشكل يؤدي إلى خلق مقارنة بين المجتمع التقليدي والمجتمع الرقمي الجديد الذي يقوم على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال والذي يتميز فيه الفرد بالقوة، ويرى بأن عملية الرقمنة ليست تطورا منعزلا عن إذ أنها تتفاعل في سياق تقني تقوم على تبني مجموعة كاملة من النظم والأدوات والإجراءات التقنية مثل الحاسوب الشخصي وشبكات الانترنت.⁴

¹ معجم المصطلحات السياسية والدستورية، مريد يوسف الكلاب (القاهرة، المركز القومي للإصدارات القانونية، 2018). "الرقمنة"، ص.234.

² نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، (القاهرة العربي للنشر والتوزيع، 2013)، ص. 15.

³ عنكوش، مرجع سابق، ص.149.

⁴ جون ماكينزي أوين، المقالة العلمية في عصر الرقمنة، (مصر، ترجمت حشمت قاسم، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتابة ترجمة المركز القومي للترجمة، ط 01، 2011) ص، ص.38-40.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

وبهذا فإن الرقمنة هي عملية نقل الوثائق من شكلها المادي والورقي إلى شكل رقمي يمكن مشاركتها والإطلاع عليها باستخدام الحاسوب، وتهدف الرقمنة إلى الحفاظ على الوثائق من التلف الذي قد تتعرض إليه في شكلها التناظري وبالتالي توفرها لفترات طويلة، وينتج عن عملية الرقمنة إمكانية استفادة أكبر قدر من الأشخاص في نفس الوقت.

أشكال الرقمنة: وتتم رقمنة الوثائق وفق مجموعة من الأشكال ونجد:

الرقمنة في شكل صورة: ويطلق عليها الرقمنة في شكل صورة أو في شكل نقاط أو صور الراستر، حيث في هذا النمط يتم تحويل النص إلى مجموعة من النقاط والوحدات الضوئية، وذلك لإنتاج نسخة مرقمنة مطابقة تماما للنص الأصلي، ويتميز هذا الأسلوب بالسهولة والبساطة كما أنه من أرخص الأساليب، وهو ينقسم إلى ثلاث أنواع، الرقمنة في شكل أبيض وأسود (1بايت) ويشترط هنا أن تكون الوثيقة في حالة جيدة ولا تحتوي ألوان متباينة، الرقمنة في شكل مستويات الرمادي (8بايت)، و الرقمنة بأسلوب الألوان (24بايت).

الرقمنة في شكل نصي: وتتم رقمنة النصوص وفق نموذجين، النموذج الأول يتم بموجبه تحرير النصوص وذلك باستخدام أجهزة و برمجيات، تتمثل مهمتها الأساسية في إنشاء النصوص ويكون هذا النموذج في الوثائق ذات الكتابات القديمة، أما النموذج الثاني فيتم من خلال النقاط المشكلة للصورة سواء رموز علامات أو حروف، ويحول هذا النموذج المحتوى النصي للوثيقة على شكل صورة.

الرقمنة في شكل شعاعي: وهي إعادة تشكيل وتمثيل معطيات الصورة من خلال معادلات هندسية والتي تسمح بقراءتها من وجهة نظر رياضية، وذلك من خلال حفظ الإجراءات والعمليات التي تؤدي إلى تشكيل المخطط، ويتم استخدام برمجيات رسم باستخدام الحاسب الآلي، وتتميز بإمكانية تكبيرها إلى ما لانهاية دون أن يؤثر ذلك على جودتها.¹

أهمية الرقمنة: يرى بير ايف دوشمان أن أهمية الرقمنة تتجلى في:²

- حماية المجموعات الأصلية والنادرة، وخاصة التي تكون في حالة مادية هشّة.

¹ عنكوش، مرجع سابق، ص. 177، 167.

² عطاب كلثوم، الدراجي مكي، " رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العامة في الجزائر بلدية ورقلة نموذجاً"، مجلة الاجتهاد الفضائي، م 13، ع 02، (أكتوبر 2021)، ص. 1256.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

- تعالج قضية النسخ المحدودة للوثائق، حيث تؤدي إلى تشاركها مع أكبر قدر من الأشخاص.
 - تسهل عملية الإطلاع على النصوص والانتقال بين أجزائها.
 - تمكن من تجاوز الوثائق للحدود المكانية، حيث تسمح بالاستفادة من الوثائق بغض النظر عن المكان الذي أنتجت فيه.
 - إتاحة المصادر عبر شبكات المعلومات.
 - حفظ الوثائق والملفات لأطول فترة زمنية ممكنة إتاحة أكبر عدد من النسخ للوثيقة الواحدة.¹
- مراحل الرقمنة: تمر عملية رقمنة الوثائق بمجموعة من المراحل وهي:²
1. المسح الضوئي: حيث أن عملية المسح الضوئي لا تتم بعشوائية و القيام بذلك سيؤدي إلى فقدان الوثائق لميزاتها الأساسية أو يؤدي إلى وجود خلل وعيب في الوثائق المرقمنة وهي وتمر بمجموعة من الخطوات وهي:
 - 1.1. اختيار طرق الرقمنة: وهنا يتم اختيار أحد الأشكال التي يتم إتباعها في عملية الرقمنة.
 - 1.2. التصميم: حيث يجب أن تتمتع الوثيقة المرقمنة بالوزن الخفيف، وذلك حتى يسهل تخزينها.
 - 1.3. الألوان: حيث لا يجب اختيار ألوان عشوائية خلال عملية الرقمنة، وذلك للحفاظ على خاصية الوثائق المرقمنة.
 - 1.4. القياسات: وتكون حسب طبيعة الوثائق والهدف من رقيمتها.
 2. التعرف البصري على الأحرف: وهي مجموعة من البرامج الموجودة خصيصا للتعرف على الأخطاء الموجودة في الوثائق المرقمنة.
 3. التكشيف: وهو وصف للوثيقة من حيث المعطيات المتعلقة بها مثل تاريخ الإصدار، البلد، المصدر، ووصفها كذلك من حيث المضمون، حيث يتم تحديد الكلمات المفتاحية التي يمكن اعتمادها خلال البحث عن الوثيقة، ويسهل التكشيف إمكانية الوصول للوثيقة المرقمنة وإمكانية مشاركتها.
 4. التخزين: وفي هذه المرحلة يتم حيث يتم حفظ الوثائق المرقمنة وتوجد مجموعة من الحوامل المخصصة للحفظ وهي:

¹ Charlette Buresi, laure Cédelle-Joobert, **Conduire un projet de numérisation**, (Editions TEC &DOC)P37 .

² مراحل الرقمنة <https://elearn.univ-orn1dz> تم الإطلاع 2023/02/08.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

4.1. الحوامل البصرية: كالقرص البصري الرقمي.

4.2. الحوامل الرقمية: كالأقراص اللينة.

4.3. الحوامل المغناطيسية.

4.4. الحوامل المغناطيسية الرقمية.

5. الإيصال: ويتم بثها باستعمال شبكات الانترنت وأجهزة الإعلام الآلي، وهذه الخطوة ليست ضرورية حيث يمكن الاكتفاء بعرضها فقط.

المطلب الثاني: تعريف الرقمنة الإدارية

يرتبط ظهور الرقمنة الإدارية بتطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال، فالإدارة الرقمية تنمو وتترعرع في بيئة الابتكار و الخلق، وتستمد قوتها من الفكر التكنولوجي والإبداع الفكري¹، حيث أن التطور التكنولوجي من شبكات الانترنت والأجهزة الذكية أدت إلى بروز الثورة الرقمية التي نتج عنها إعادة توزيع مهام الإدارة.²

ويقصد بالإدارة الرقمية هي استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال للانتقال من نموذج الإدارة التقليدي القائم على حضور طالبي الخدمة و اتصاليهم المباشر بالأجهزة الإدارية، إلى نموذج جديد قائم على التواصل عن بعد وطلب الخدمة الافتراضي عن طريق مختلف الشبكات المتاحة للخدمة، وذلك بهدف تسهيل عملها وتسريع وتيرة إنجاز المهام المنوطة بها .

إلى جانب ذلك تعرف الرقمنة الإدارية بأنها مدخل إداري يحمل في فلسفته مفهوم إدارة بلا أوراق، وذلك لأنه يعتمد على تكنولوجيا الإعلام و الاتصال من حاسب آلي وشبكات انترنت وفاكس وهاتف في العمليات الإدارية المختلفة من رقابة، تخطيط، تنظيم ومتابعة لمجريات العمل الإداري وتحسين الخدمات الإدارية للمواطن.³

¹ عبد الكريم عاشور، "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية الجزائرية نموذجاً"، مجلة أبحاث، م 06، ع 02، (ديسمبر-2021)، ص.281.

² وليد درويش، سليم قط، "رقمنة الإدارة العمومية لتطبيق التسيير العمومي الحديث دراسة ميدانية بلدية خنشلة"، مجلة البحوث الاقتصادية المقدمة م 06، ع 01، (جوان-2021)، ص.111.

³ عاشور، مرجع سابق، ص.281.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

وبهذا فإن رقمنة الإدارة يقصد به استخدام تكنولوجيا الأعلام والاتصال من حاسوب انترنت وغيرها على مستوى الإدارات، وذلك لتقليل التعامل الورقي وتسهيل قيامها بوظائفها الأساسية، مما ينتج عنه تسهيل الاستفادة من خدمات الإدارة وتجاوز العديد من الانتقادات التي كانت توجه للإدارة التقليدية.

أسباب التوجه نحو رقمنة الإدارة:

إن رقمنة الإدارة لم تكن عملية اعتباطية بل هي ضرورة حتمية ناتجة عن مجموعة من الأسباب، ومن بينها نجد:¹

- التطور التكنولوجي وضرورة الاستجابة مع متطلبات البيئة العالمية وما عرفته من تطور تكنولوجي.
- تعطل الأعمال وتعرض الوثائق للتلف.
- تعدد وتنوع المكاتب التي يضطر الأفراد لزيارتها .
- الإجراءات الروتينية والأساليب اليدوية التي أدت إلى تباطؤ أداء الإدارة وما نتج عن ذلك من بيروقراطية
- الضغوط المستمرة على الإدارة من أجل تحسين خدماتها وذلك بسبب كثرة التعقيدات في مجال مع الإدارات المختلفة.
- الديمقراطية وزيادة توقعات الشعوب حول الأداء الإداري.
- ظهور حركات التطور والإصلاح مثل الإدارة الشاملة.

¹ فوزية صادقي ، " واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي "مجلة العلوم الإنسانية ، م07، ع03 ، (ديسمبر/2020)، ص.22.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

المطلب الثالث: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية هي عملية منظمة تستوجب وجود مجموعة من المتطلبات، والمرور بمجموعة من المراحل.

ا. متطلبات رقمنة الإدارة:

رقمنة الإدارة لا بد من وجود مجموعة من العناصر الأساسية وهي:¹

- وجود قوى بشرية مؤهلة: حيث أن رقمنة الإدارة تتطلب تضافر جهود مختلف الأشخاص الموجودين داخل الإدارة، وكلما كانت لهم المؤهلات اللازمة كلما كانت عملية الانتقال نحو الرقمنة ناجحة.
- الموارد المالية: إذ أن عملية الرقمنة تتطلب من الإدارة تحديد مبالغ مالية مخصصة لعملية الرقمنة وذلك لاقتناء المستلزمات اللازمة .
- المعدات والأجهزة: حيث يجب على الإدارة توفير مجموعة من الأدوات اللازمة، ومن بين هذه الأجهزة نجد:

- جهاز التصوير الرقمي وهو المختص بتحويل الوثائق الورقية إلى وثائق رقمية .
- الحواسيب.
- البرمجيات.
- الانترنت.

ا. مراحل رقمنة للإدارة:

رقمنة الإدارة يجب أن تتم بعد عملية منظمة منطقية ومدروسة، ولهذا فإنه توجد مجموعة من المراحل التي يجب على الإدارة أن تتبعها وذلك لضمان الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة المرقمنة، ويتم ذلك من خلال إتباع مجموعة من الخطوات وهي:²

1. تحديد خطة إستراتيجية لرقمنة الإدارة : وتتم هذه المرحلة بمجموعة من الخطوات الأساسية، وهي :

¹ مفيدة ساعي , سميحة بن لوصيف، معوقات الرقمنة في الجماعات المحلية وعلاقتها بجودة الخدمة العمومية، مذكرة لنيل متطلبات الماجستير، غير منشورة ، (معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2021/2020)، ص 14.13.

² الرقمنة كمشروع <https://elearn.univ-orn1dz> ، ص، ص01-03، تم الإطلاع يوم 2023/03/13.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

- دراسة قابلية التنفيذ: أي دراسة قابلية عملية الرقمنة والعلاقة بين تكلفة العملية والتمويل المخصص لها، الجمهور المقصود وهذا من أجل اختيار التقنيات اللازمة.
 - تحديد الجسيم: أي يتم تحديد الوثائق المعنية بعملية الرقمنة، وذلك من حيث طبيعتها شكلها حساسيتها.
 - تحديد أهداف المشروع حيث أن عملية الرقمنة تسعى لتحقيق أهداف محددة وواضحة، ومن خلالها يتم تقييم مدى نجاح الإدارة في عملية الرقمنة.
 - حساب تكاليف عملية الرقمنة، وتمثل تكاليف التجهيز والأدوات اللازمة التي تحتاجها الإدارة
 - تحديد المدى الزمني للعملية، بحيث يجب أن تكون الآجال الزمنية واضحة ومحددة وهو ما يحدد نجاح أو عدم النجاح في الانتقال للرقمنة.
2. تعديل الهيكل التنظيمي للإدارة: وذلك حتى يتناسب مع الإستراتيجية الرقمية لضمان تنفيذها بكفاءة وفعالية.¹
3. عملية التنفيذ: ويتم في هذه المرحلة تجسيد مشروع الرقمنة على أرض الواقع إذ تشرع الإدارة هنا في عملية التنفيذ وتتطلب هذه المرحلة من الإدارة التفتن والرقابة المستمرة لما يلي:²
- المهارات التقنية للعمال في الإدارة.
 - الثقافة التنظيمية، إذ يجب أن تكون قائمة على الانفتاح إذ غالباً ما يقر البعض بعدم ضرورة الانتقال.
 - ضمان التنسيق الجيد، حيث أن عملية التنفيذ تتطلب تحديد كافة الأدوار والمسؤوليات و الأهداف والتنسيق بينهما مما يؤدي إلى تفادي مشكلة التعارض بينهما.
 - مراقبة البنية التحتية اللازمة لعملية الرقمنة من توفر التقنيات، ومدى حداتها وقيمة التمويل المخصص لها.

¹ صدوقي غريس ، طيب هاشمي رضا علي العيسى، " واقع وأهمية التحول الرقمي و الأئمة"، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية ، م 03، ع 02، (ديسمبر/2021)، ص، ص. 109-99.

² الرقمنة كمشروع"، مرجع سابق، ص.02.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

المطلب الرابع: أهمية عملية الرقمنة

تعتبر رقمنة الإدارة عملية مهمة، وذلك لما ينجر عنها من امتيازات والتي لم تكن موجودة في الإدارة التقليدية ومن بينها:¹

- تسريع وتيرة إنجاز المهام: إن العديد من المهام التي كانت تتطلب وقتا كبيرا في الإدارة التقليدية أصبحت تتم بسرعة وسهولة بفضل الرقمنة، ومثال على ذلك المراسلات الإدارية التي كان يتم إرسالها ورقيا مما يؤدي إلى ضرورة الانتظار لفترة طويلة لوصولها أو إرسالها، أصبحت تتم في ثوان معدودة.
- تسهيل الاتصال الداخلي والخارجي للإدارة: من خلال تسهيل عملية الاتصال بين العاملين في الإدارة مع بعضهم البعض، كما سهلت تواصل الإدارة مع طالبي الخدمة ومع غيرها من الإدارات الأخرى.
- زيادة الإتقان: وذلك لأنها تحتوي على ميزة الفورية للطلبات والدقة والوضوح في إنجاز المعاملات وهو ما يؤدي إلى تقديم الخدمة المناسبة في الوقت المناسب للعملاء.
- تبسيط الإجراءات وتسهيل المعاملات داخل الإدارة: وهو الأمر الذي ينعكس على نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تضمن الإدارة الرقمية الالتزام واحترام العمال لمواقيت العمل: وذلك من خلال التسجيل الرقمي لمواعيد دخول ومغادرة العمال، وهو الأمر الذي يرسخ الشفافية في المؤسسة من خلال الحد من ظاهرة التسبب الإداري للموظفين.
- تسهيل عملية الأرشفة وعملية الإطلاع على الوثائق التي يحتويها الأرشيف: فبعدما كانت عملية معقدة تتطلب جهدا في البحث عن المستندات القديمة وإمكانية تعرضها للتلف أو الضياع، أصبح اليوم بإمكان العمال الوصول إليها بسهولة بفضل الأرشيف الرقمي، بالإضافة تجديد الأوراق القديمة والمتهاكة.
- محاربة ظاهرة التلاعب وتزوير البيانات: إذ أن استخدام برامج الإحصاء التي تدقق البيانات وتحللها وتقارنها تؤدي إلى تقديم إحصائيات وأرقام واضحة وثابتة يمكن التأكد من صحتها.

¹ عاشور، مرجع سابق ص. 283.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

- الارتقاء بثقافة ووعي المواطنين: وذلك من خلال تكوين مواطنين يعتمدون على التكنولوجيا في تعاملاتهم وتجاوزهم للتعاملات الورقية.¹

المطلب الخامس: أهداف الرقمنة الإدارية

تهدف الإدارة من خلال الرقمنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية وتمثل فيما يلي:²

- تقليل تكلفة الإجراءات وما ينتج عنها من عمليات، مما يؤدي إلى سهولة انسياب المعلومات.
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى التعامل مع العملاء تبقى محدودة مما يضطرهم إلى الانتظار في صفوف طويلة على عكس الإدارة الرقمية.
- تهدف رقمنة الإدارة إلى محاربة الانحراف بالسلطة في أعمال الإدارة، وذلك من خلال إلغاء عامل العلاقة المباشرة في الإدارات، وهو الأمر الذي ينتج عنه الحد من تأثيرات العلاقات الشخصية والنفوذ في التعامل مع العملاء.
- التخفيف من السلبيات الناتجة عن البيروقراطية، وذلك من خلال تسهيل المعاملات الإدارية ومحاربة ظاهرة تعدد المستويات الإدارية، ومثال ذلك الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني الذي سهل التواصل بين العمال في الإدارة.
- القضاء على المعاملات الورقية والاعتماد على الحاسوب، وخاصة قدرة هذا الأخير على استيعاب عدد كبير من الملفات.
- القضاء على نظام الأرشيف الوطني الورقي و استبداله بنظام أرشفة إلكتروني يتميز بالليوننة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أي وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.

وبهذا فإنه على الرغم كون التوجه نحو الرقمنة قد تكون عملية معقدة ومكلفة وتتطلب وقتا وجهدا كبيرا من الإدارة، إلا أنها تزيد من كفاءة وفعالية الإدارة خلال ممارستها لإعمالها، مما ينتج عنه رضا

¹ درويش، قط، مرجع سابق، ص 111.

² عبد السلام عبد اللاوي، "أهمية الرقمنة في عصره وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر"، مجلة صوت القانون، ع 07، (جوان 2017)، ص63.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

العملاء عن خدماتها، وهو الأمر الذي يعتبر الغاية الأساسية والرئيسية والهدف الأسى لأي إدارة سواء عامة كانت أو خاصة.

المبحث الثاني: ماهية الإدارة المحلية

مفهوم الإدارة المحلية مفهوم واسع وغني وغالبا ما يتم خلطه ببعض المفاهيم المشابهة له، ولهذا كرسنا هذا المبحث للتعرف على الإدارة المحلية من حيث تعريفها والفرق بينها وبين الحكم المحلي والذي يلجأ البعض إلى القول بأنه مرادف لها، كما تطرقنا خلاله إلى الأسباب التي تدفع بالدول إلى اللجوء إلى اعتماد هذا الشكل من التنظيم الإداري، وأهم المقومات الأساسية التي يقوم عليها والعوامل التي تؤثر فيه، كما تحدثنا فيه كذلك عن أهمية وفائدة الخدمة العمومية سواء بالنسبة للدولة أو المواطن .

المطلب الأول: تعريف الإدارة المحلية

لمحة تاريخية عن نشأة الإدارة المحلية:

إن الإدارة المحلية ليست ظاهرة جديدة، مثل ما يعتقد العديد من الأشخاص حيث أن وجودها يعود لفترات قديمة، إذ أن بوادر الإدارة المحلية كانت موجودة في الحضارة الهندية قبل التاريخ الميلادي وفي الحضارة المصرية كذلك، فقد كانت هذه الأخيرة تعرف ما يسمى بمجلس العشر العظماء وهو يتكون من عشرة أفراد يتم اختيارهم عن طريق الانتخاب ويتأصلهم حاكم يتولى تسيير المنطقة المحلية¹، ولكن الإدارة المحلية خلال تلك المراحل لم تكن واضحة المعالم فظهرها كنظام قانوني لم يكن إلا في القرن 19، وذلك مع ظهور الدولة القومية والتي تزايدت أعبائها اتجاه المواطنين بالإضافة إلى الثورة الفرنسية 1789 التي ظهر معها الفكر اللامركزي وامتد إلى كافة أنحاء أوروبا، فقد تبنت إنجلترا الفكر المحلي وذلك مع قانون الإصلاح سنة 1932، لتقوم بإنشاء مجالس محلية يشترك فيها المواطنين سنة 1935، وقامت فرنسا بإنشاء مجالس محلية سنة 1833 ومنحتها حق إصدار القرار سنة 1884.²

¹ أمال أيت أوقاسي، السياسة العامة ودورها في ترقية الخدمة العمومية دراسة حالة الجماعات المحلية في الجزائر 2011-2019،

² أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه (المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، 2021/2022)، ص.58.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

تعريف الإدارة المحلية:

تختلف وتتعدد التعريفات المقدمة للإدارة المحلية وذلك باختلاف التوجهات الفكرية والسياسية للمفكرين وطبيعة الإدارة المحلية في الدولة التي يتواجدون بها، وقد أدى هذا الاختلاف إلى بروز ثلاثة تيارات فكرية في تعريف الإدارة المحلية وهي:¹

الاتجاه الأول: يميل إلى تعريف الإدارة المحلية انطلاقاً من الوظائف التي تقوم بها، إلا أن هذا التعريف أهمل أن الوظائف التي تقوم بها الإدارة المحلية تختلف من دولة إلى أخرى، وهو ما جعل تعريفاته تكون قاصرة.

الاتجاه الثاني: يركز في تعريفه للإدارة المحلية على الأهداف التي وجدت من أجلها والتي تسعى إلى تحقيقها، ويعاب على هذا الاتجاه أن أهداف الإدارة مختلفة ومتباينة من دولة إلى أخرى.

الاتجاه الثالث: يعرفها من خلال التركيز على هيكل الإدارة المحلية وبنائها، والجهاز التنفيذي للخدمات المحلية.

على الرغم من الاختلاف في تعريفها من قبل التيارات السابقة، إلا أنه يتفق الباحثون في أنها أسلوب من بين أساليب اللامركزية الإدارية، وبهذا فإن الحديث على الإدارة المحلية يفرض علينا التطرق إلى اللامركزية الإدارية وتعتبر هذه الأخيرة أسلوب تنظيم إداري تقوم الدولة بموجبه، بنقل صلاحياتها في شؤون التخطيط وإدارة الموارد وتخصيصها من المركز إلى الوحدات المحلية، وهي تنقسم إلى الإدارة المحلية واللامركزية المرفقية.²

تعرف الإدارة المحلية بأنها أسلوب من بين أساليب التنظيم الإداري، تقوم على توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة و مستقلة، تمارس ما يعهد إليها من مهام ومسؤوليات تحت إشراف

¹ المكان نفسه.

² محمد محمود الطعمانة، "نظام الإدارة المحلية في الوطن العربي، إدارة البحوث والدراسات المنظمة العربية للتنمية"، الملتقى العربي الأول، سلطنة عمان 18-20 أوت 2003، ص 05.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

الحكومة المركزية، تهدف أساساً إلى تقديم خدمات أفضل للمواطنين والنهوض بمستواهم الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.¹

يرى أندريه دي لوبادير بأن الإدارة المحلية هي هيئة محلية لامركزية تمارس اختصاصات إدارية وتتمتع بالاستقلال الذاتي.²

يعرفها الكاتب البريطاني كرام مودي بأنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدات المحلية ويكون عرضة للمسائلة السياسية أمام الناخبين أي سكان الوحدة المحلية، ويكون مكملًا لأجهزة الدولة.³

يعرفها علماء الإدارة بأنها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري، يتم بمقتضاه تقسيم الدولية إلى مجموعة من الوحدات المحلية التي تشرف على إدارتها هيئة محلية تكون ممثلة للإدارة العامة على المستوى المحلي، وتمتع بالاستقلالية المالية في تسيير مواردها الذاتية، وهي مرتبطة بالسلطة المركزية وذلك من خلال مجموعة من القوانين التي تحدد العلاقة بينهما.⁴

انطلاقاً من التعريفات السابقة فإنه يمكن القول أن الإدارة المحلية هي أحد أساليب التنظيم الإداري اللامركزي، والتي تقوم الدولة بموجها بتوزيع الوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية، حيث تتنازل الإدارة المركزية عن جزء من اختصاصاتها الإدارية لصالح الإدارة المحلية، وتتمتع هذه الأخيرة بالاستقلالية في تسيير مواردها وممارسة اختصاصاتها، إلا أنها تكون خاضعة لرقابة الإدارة المركزية وذلك من خلال مجموعة من القواعد والقوانين، وتهدف الدولة من خلال تبنيها لهذا الأسلوب الإداري إلى خدمة مصالح المواطنين ضمان قربهم من الإدارة.

¹ صفوان المبيضين، الإدارة المحلية مداخل التطوير مع التركيز على حالة المملكة الأردنية الهاشمية، (الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2014/01/01)، ص.11.

² سامي حسن، نجم الحمداني، الإدارة المحلية وتطبيقاتها والرقابة عليها، (القاهرة المركز القومي للإصدارات القومية، 2014) ص 84-86.

³ الطعمانة، مرجع سابق، ص.08.

⁴ مصطفى عوفي، الصالح سكري، "تنظيم الإدارة المحلية في الجزائر نشأة ومفهوم"، مجلة الأحياء، م 11، ع 1، (سبتمبر 2009)، ص.240.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

الفرق بين الإدارة المحلية والحكم المحلي:

تختلف وتتباين الآراء حول طبيعة العلاقة بين الحكم المحلي والإدارة المحلية حيث البعض أنهما مفهومان لظاهرة واحدة في حين يرى البعض بوجود اختلافات بينهما، وقد ترتب عن ذلك وجود ثلاث تيارات مختلفة.

يرى التيار الأول بأن الإدارة المحلية تتعلق باللامركزية الإدارية في حين أن الحكم المحلي يرتبط باللامركزية السياسية، فحسب هذا التيار فإن الإدارة المحلية تقتصر على تنازل الإدارة المركزية عن الوظائف الإدارية فقط، أما الحكم المحلي فيقوم على توزيع الوظائف السياسية وهو يتواجد في الدول الفيدرالية¹.

في حين أن الاتجاه الثاني يقر بأنه لا يجب التفريق بينهما، وذلك لكونهما يختلفان في التسمية فقط ولكنهما يحملان نفس المدلول، والدليل على ذلك هو أن العديد من الدول تتبع الحكم المحلي على الرغم من كون دستورها لا ينص على أنها دولة فيدرالية، وبهذا فإن الفرق بينهما يرتبط أساساً بتسمية الدولة فقط.

وبين الاتجاه الأول والثاني ظهر تيار ثالث يقر بأنه على الرغم من وجود فرق بين الإدارة المحلية والحكم المحلي، إلا أنهما يلتقيان في كون أن الإدارة المحلية هي تمهيد للحكم المحلي بمعنى أن الإدارة المحلية هي الخطوة الأولى التي تعتمدها الدولة لتصل في الأخير إلى نظام الحكم المحلي، وذلك لكون الدولة تتبع في البداية اللامركزية الإدارية وذلك لضمان السيطرة على كل المناحي السياسية والاقتصادية والإدارية، ثم تنتقل بعد ذلك نحو الحكم المحلي والذي تمنح بموجبه حرية إدارة الشأن المحلي للأقاليم.

ويعود سبب هذا التحول المرحلي أي من مرحلة الإدارة المحلية نحو الحكم المحلي هو ضمان الدولة لوحدها السياسية، إذ أنه في حالة إتباع الدول للحكم المحلي مباشرة قد ينتج عنه ظهور حركات انفصالية وخاصة تلك الدول حديثة العهد بالاستقلال أو الدول التي تحتوي على الأقليات والعرقيات².

¹ الطعمانة ، مرجع سابق ، ص.07.

² بشير شايب، "الإدارة المحلية والحكم المحلي والفرق بينهما"، المجلة الإفريقية للعلوم السياسية. م04، ع1، (جوان 2015)، ص.17.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

المطلب الثاني: أسباب التوجه نحو نظام الإدارة المحلية

إن القول بتوجه الدول إلى اعتماد الإدارة المحلية يدفع بالأشخاص إلى التساؤل عن السبب الذي يدفع بالدولة أو الإدارة المركزية إلى التنازل عن سلطتها لصالح الإدارة المحلية مادام بإمكانها تسيير كل شيء بمفردها، إلا أنه يجب علينا الإشارة إلى أن الإدارة المحلية كانت ناتجة عن مجموعة من الأسباب الرئيسة ومن بينها يلي:¹

- ظهور فكرة الدولة الخادمة بدل الدولة الحاكمة، إذ أن الهدف الأساسي لوجود الدولة هو تلبية حاجيات المواطنين وخدمة مصالحهم.
- رغبة الدولة في تحقيق التعاون والشراكة بين الجهود المركزية والشعبية في تحسين حياة المواطنين، وهو ما يعبر عن ثقة الدولة في قدرة شعبيها على تسيير شؤونها الخاصة.
- صعوبة تمكن الإدارة المركزية من التكفل بطلبات كل المواطنين وتلبية احتياجاتهم، وقد يؤدي هذا إلى عدم العدالة في توزيع الخدمات بين الأقاليم.
- إشراك المواطنين في إدارة شؤونهم ورفع وعيهم السياسي، مما يؤدي إلى زيادة ثقافتهم السياسية وشعورهم بالمسؤولية.
- المساهمة في تدريب وتأهيل ثقافات القيادات المحلية وذلك من خلال توليهم مسؤولية تسيير الشؤون المحلية.
- تقوية البناء الاجتماعي والسياسي بدلا من تركيزه في العاصمة.
- تساهم الإدارة المحلية في حل المشاكل المحلية، وذلك دون الحاجة إلى الرجوع إلى الإدارة المركزية في كل وقت.
- تقدم خدمات تتميز بالكفاءة والفعالية وذلك لأن الإدارة المحلية يتم تسييرها بواسطة أشخاص مقيمين في الإقليم ويعرفون المشاكل التي يعاني منها، وبالتالي قدرته على تقديم الحلول الأمثل لتلك المشاكل.
- تؤدي إلى لامركزية التصنيع، مما يمنح الفرصة للمناطق المحلية بالنهوض اقتصاديا.

¹ عوفي، ساكري، مرجع سابق، ص، ص. 243-245

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

• العدالة في توزيع الأعباء الضريبية، وذلك من خلال استفادة المواطنين من خدمات تتناسب مع قيمة الضرائب التي يدفعونها.

• وضع خطط تنموية تتناسب مع إمكانيات المنطقة¹.

وبهذا فإن التوجه نحو الإدارة محلية كان عملية ناتجة عن الحاجة إلى تخفيف العبء عن الإدارة المركزية، إذ أنه مع تطور دور الدولة وتزايد توقعات المواطنين ومنها، أصبحت الإدارة المركزية تتصف بالقصور في أداء مهامها، كما أنها كانت عاجزة عن الإحاطة بكافة الأمور والمشاكل التي يعاني منها المواطنين في المستوى المحلي، وفي هذا الصدد ارتأت الدولة أنه من الأفضل السماح للمواطنين بتسيير البعض من شؤونهم بأنفسهم، وكانت الإدارة المحلية أفضل وسيلة تمكنها من تحقيق ذلك.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الإدارة المحلية

إن طبيعة التنظيم الإداري الذي تتبعه أي دولة يخضع لمجموعة من العوامل الأساسية تتحكم فيه، ومن بينها نجد:

(1) العوامل الجغرافية:

تتحدد الإدارة المحلية للدولة وفق مجموعة من العناصر الجغرافية التي تتميز بها الدولة، إذ أن الدولة ذات المساحة الشاسعة والتنوع التضاريسي، يصعب عليها التواصل بين المركز وأبعاده مما يفرض عليها التوجه نحو الإدارة المحلية، وعلى العكس من ذلك فإن الدول الصغيرة تكون فرص اعتمادها على الإدارة المحلية قليلة وحتى وإن اعتمدها يكون مختلفا عن نظيره في الدول الكبيرة².

(2) العوامل التاريخية:

إن المحطات التاريخية التي عرفتها الدول لها دور أساسي وبارز في نشوء وتطور الإدارة المحلية والوظائف التي ستسند إليها، حيث أن الدول التي عرفت حركات انفصالية فإنها تجتنب إتباع الإدارة المحلية أو تتبعه مع فرض العديد من القيود عليه، بهذا فإن الأسلوب الذي نشأت به الدولة ونوعية الاستعمار الذي خضعت له، تعتبر محطات جد هامة ترسم توجهات الدولة نحو الإدارة المحلية³.

¹ المبيضين، مرجع سابق، ص.27.

² سعاد طبعة، "الإدارة المحلية والعوامل البيئية المؤثرة فيها"، مجلة البحوث السياسية والإدارية، م01، ع02، (جانفي 2013) ص.67.68.

³ المبيضين، مرجع سابق، ص.56.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

(3) العوامل السياسية:

تتأثر الوحدات المحلية بطبيعة الجماعات السياسية وخصوصا جماعات الضغط¹، كما تتأثر بطبيعة النظام السياسي للدولة من حيث مدى سماحه لمساهمة الجمهور، فالدول الديمقراطية يتم تشكيل الإدارات المحلية من خلال مبدأ الانتخاب على عكس الدول الاستبدادية والديكتاتورية، إلى جانب الاستقرار السياسي في الدولة والذي يتيح فرصا أكبر للإدارة المحلية.²

(4) العوامل الاجتماعية والثقافية: وتتمثل في:³

- النمو الحضري: إذ تؤدي الهجرة من الريف نحو المدن إلى خلق العديد من المشاكل المجتمعية والتي تؤثر على نمو المدن وحرمان الأرياف من الكفاءات، ولهذا تضطر الدول إلى إتباع نظام الإدارة المحلية لمعرفة مشاكل سكان الأرياف وحلها وشعورهم في الأخير بأمتهم في الدولة.
- الزيادة السكانية: كلما زاد عدد السكان كلما زاد ذلك من الضغط على الإدارة المحلية من حيث ضرورة توفيرها للخدمات التي تتماشى مع التزايد في عدد السكان، وهو ما يؤثر على قيمة الإنفاق المحلي.
- التركيب الجنسي للسكان: كلما زاد عدد الأصول الجنسية في نطاق الدولة كلما أثر ذلك على حرية الإدارة المحلية، حيث أن غالبية الدول تميل إلى فرض رقابة واسعة على الإدارات على الوحدات لمحلية التي تتمتع بتنوع طائفي وذلك لحماية وحدتها الوطنية من أي تهديد.
- التأثير بثقافات الدول الأخرى: حيث أن تأثر الشعب بالثقافات التي توجد في الدول الأخرى يدفعه إلى تقليد الأمور الموجودة فيها، ولا ينحصر هذا الأمر على اللباس والطعام فقط بل يمتد حتى إلى التنظيم الإداري إذ أن إعجاب الشعب بنموذج معين من التنظيمات الإدارية يدفعه للضغط على الدولة التي يعيش فيها لتكون مثله.

(5) العوامل الاقتصادية:

يؤثر العامل الاقتصادي في مدى اعتماد الدولة على نفسها وهو الأمر الذي يحدد مدى استقلاليتها في تسيير شؤونها، إذ كلما كانت الوحدة المحلية قوية اقتصاديا، كلما قل اعتمادها المالي على

¹ المرجع نفسه، ص.51.

² طبعة، مرجع سابق، ص.70.

³ المرجع نفسه ص. 69-70.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

المركز كان لها قدرة أكبر على إنجاز المشاريع التي تخدم مصالحها، أما الإدارات المحلية التي تعاني من مشاكل اقتصادية وتعتمد في تمويلها على المركز، فإن استقلاليتها تكون أقل وتكون مرتبطة في نشاطاتها بالمركز، وتتجلى العوامل الاقتصادية فيما يلي¹:

- المهن التي يمارسها سكان الوحدة المحلية.
- متوسط الثراء الشخصي للسكان المحليين.
- حجم العمالة.
- عدد العاطلين عن العمل.
- حجم المتقاعدين.

المطلب الرابع: المقومات الأساسية لوجود الإدارة المحلية

على الرغم من اختلاف المفكرين في تقديم تعريف موحد للإدارة المحلية، إلا أنهم يتفقون في العناصر المشكلة لها، إذ أن الإدارة المحلية تقوم على مجموعة من العناصر الأساسية، وتتمثل فيما يلي:
أولاً-وجود مصالح إدارية متميزة:

إن القول بتمتع الإدارة المحلية بمصالح خاصة بها، يعني أنه يجب أن تسعى الإدارة المحلية إلى تلبية حاجيات المواطنين المقيمين في الإقليم التابع لها، إذ أن وظيفتها الأساسية هي أن توفر لهم خدمات ذات مستوى جيد وتحل المشكل التي يعانون منها، وتخضع المصالح المحلية لشرطين أساسيين وهما:
✓ أن لا تتعارض مع المصالح العليا للبلاد، بمعنى أن لا تؤدي إلى الإضرار بالمصلحة العامة .
✓ تخدم مصالح الغالبية العظمى في الإقليم التابع لها.

ثانياً-التمتع بالشخصية المعنوية:

وينتج عن حصول الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية ما يلي:

- ✓ تؤدي إلى وجود شخص قانوني يعبر عن المصالح المحلية، ويتولى هذه المهمة المجلس المحلي والذي يضم ممثلين عن أبناء الإقليم و يقوم بالتعبير عن إرادتهم والتصرف وفق مصالحهم.
- ✓ ينتج عنها تمتع الإدارة المحلية بذمة مالية مستقلة عن الذمة المالية الخاصة بالدولة .

¹المبيضين، مرجع سابق، ص.53.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

✓ تمتع الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية يؤدي إلى تمتعها بمجموعة من الحقوق ويفرض عليها جملة من الواجبات، مما يؤدي إلى إمكانية تعرضها للمسائلة والمقاضاة ويسمح لها كذلك برفع الدعوى القضائية.

ثالثا- التمتع بالاستقلالية:

إن تمتع الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية يؤدي إلى حصولها على الاستقلالية في أداء مهامها المنوطة بها، وتنقسم الاستقلالية إلى نوعين، وهي:

✓ الاستقلال الإداري: تضمن الاستقلال الإداري يضمن للإدارة المحلية، ممارسة اختصاصاتها وتمتعها بالسلطة اللازمة للتصرف في الإقليم التابع لها، فهي تقوم بتقييد تدخل الإدارة المركزية في قراراتها.¹

✓ الاستقلال الإداري: تضمن الاستقلالية الإدارية للإدارة المحلية، القدرة على ممارسة اختصاصاتها وتمتعها بالسلطة اللازمة للتصرف في الإقليم التابع لها، إذ أنها تقوم بتقييد تدخل الإدارة المركزية في قراراتها.²

✓ الاستقلالية المالية: ويكفل للإدارة المحلية بموجب تمتعها بالاستقلال الإداري والشخصية المعنوية، وهو ما يسمح لها بتسيير ميزانيتها بحرية في حدود ما تمليه عليه السياسة الاقتصادية للدولة، بمعنى أنه يمكنها أن تسيير الأموال التي تكون تحت إشرافها ولكن ذلك شرط أن لا تتعارض مع مجرى نمو النشاط الاقتصادي للدولة.³

رابعا- وجود مجالس محلية منتخبة:

يختلف المفكرون حول هذا العنصر، إذ يرى البعض بضرورة وجود هيئة محلية منتخبة تنوب عن السكان المحليين في إدارة شؤونهم، في حين يرى فريق آخر بأن مسألة الانتخاب ليست شرطا لازما

¹ مليكة هارون، المحور 03 أساليب التنظيم الإداري للجماعات المحلية في الجزائر، (محاضرة، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية) ص.09.

² المرجع نفسه، ص، 09.

³ المرجع نفسه، ص.09.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

ويمكن أن يتم من خلال التعيين¹، إلا أنه تجدر الإشارة إلى أن مبدأ الانتخاب في الإدارة المحلية يمكن المواطن من اختيار الشخص الذي يشعرون بالانتماء له ويثقون به، ما أنه يكون أكثر دراية لما يحتاجه سكان المنطقة، على عكس مبدأ التعيين الذي يكون فيه المسئول يعبر عن الإدارة المركزية واتجاهاتها مما يفقد المواطن ثقتهم بها .

خامسا- الرقابة:²

إن الاستقلالية التي تتمتع بها الإدارة المحلية لا تخول لها التصرف بإرادتها، حيث كما أشرنا سابقا في تعريف الإدارة المحلية فإنها تكون خاضعة لرقابة الإدارة المركزية وذلك لضمان عدم انحرافها عن الأهداف الأساسية للدولة، إذ تتعلق الرقابة التي تمارس على الإدارة المحلية بالأمر التالية:

✓ الرقابة على أعمالها.

✓ الرقابة على تصرفات الهيئات المحلية حيث أن للحكومة حق في إنفاق المجلس أو حله وذلك خلال تقصيرها في واجباتها، ولكن هذه الرقابة تكون محددة بنصوص قانونية، ومن صور هذه الرقابة هي قيام الإدارة المركزية بتعيين ممثل يكون مخصصا لمراقبة تنفيذ قرارات الإدارة المركزية على مستوى الإدارة المحلية.

إلا أنه على الرغم من الرقابة المفروضة على الإدارة المحلية، إلا أنه لضمان حماية استقلالية الإدارة المحلية وعدم إعاقتها خلال أداء واجباتها تم فرض مجموعة من القيود وتمثل في:

- مسؤولية اتخاذ القرارات المحلية تبقى من اختصاصات الإدارة المحلية حتى ولو كانت تحتاج للتصديق لاحقا.
- لا يمكن للإدارة المركزية أن تقوم بتعديل القرارات الصادرة عن الإدارات المحلية، حيث إما أن تقلبها كليا أو ترفضها كليا.
- يجب أن تكون الرقابة محددة بموجب نصوص قانونية وفي حالات معينة، بحيث أنه لا يمكن للإدارة المركزية التدخل في الشؤون التي لا تدرج ضمن تلك النصوص القانونية.

¹ الطعمانة، مرجع سابق، ص.07.

² المبيضين، مرجع سابق، ص.33-34.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

المطلب الخامس: أهداف الإدارة المحلية

إن إتباع أسلوب الإدارة المحلية يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية، ومن بين هذه الأهداف نجد ما يلي:

(1) الأهداف السياسية للإدارة المحلية: وتتمثل في:

- تقوية البناء السياسي و الاقتصادي والاجتماعي للدولة: حيث أن الإدارة المحلية تساهم في توزيع الاختصاصات والوظائف بين المركز والإدارة المحلية، مما يمكن الدولة من التصدي للمشاكل التي تواجهها، وذلك من خلال استمرار الإدارة المحلية في القيام بوظائفها بغض النظر عن المشاكل التي تحدث في المركز.¹
- تهدف إلى تحقيق الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي: وذلك لأن إتباع نظام الإدارة المحلية يحد من تمرکز السلطة، وذلك من خلال فتح المجال لشخصيات جديدة لتسيير الشؤون المحلية.
- تدعم الإدارة المحلية الديمقراطية والمشاركة: تساهم الإدارة المحلية في التأسيس لمشاركة كل المواطنين في تسيير شؤونهم، ومساهمتهم في توزيع المشاريع الإنمائية للمجتمع المحلي.²
- تسعى إلى تحقيق الكفاءة الإدارية: إذ تساهم الإدارة المحلية في تقديم الخدمات المناسبة وبالكميات اللازمة.
- تهدف الإدارة المحلية إلى التخفيف من السلبيات البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة المركزية: وذلك نظرا لكونها تدرك طبيعة حاجات السكان المحليين أكثر بالمقارنة مع الإدارة المركزية، وذلك ما يمنحها القدرة على الاستجابة لها بسرعة وكفاءة.³
- خلق روح التنافس بين الوحدات المحلية وتمنح لهم الفرصة للتجريب والإبداع والاستفادة من أداء بعضهم البعض: فالإدارة محلية تسعى لتقديم أفضل الخدمات لمواطنيها لنيل رضاهم، وهو ما ينتج عنه التنافس بين الإدارات المحلية فيما يتعلق بتقديم خدمات واستجابة أفضل من الأخرى.

¹ الطعمانة، مرجع سابق، ص.15.

² أيت أوقاسي، مرجع سابق، ص.63.

³ الطعمانة، مرجع سابق، ص.16.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

- تهدف إلى تقريب المنتج من المستهلك، حيث يقرر ممثلوا الهيئات المحلية الخدمات المطلوبة ويشرفون على إدارتها وتقييمها.
- (2) الأهداف الاجتماعية والثقافية للإدارة المحلية:¹
- تهدف إلى الربط بين المواطنين والحكومة، حيث تعتبر الإدارة المحلية همزة وصل بين المواطنين والقادة السياسيين، وتسعى للإيصال احتياجات المجتمعات المحلية للمركز، كما تقوم بشرح اتجاهات وأهداف الحكومة للقاعدة الشعبية.
- تهدف الدولة من خلال إتباع أسلوب الإدارة المحلية إلى التعبير عن احترامها لحرية المواطنين ورغباتهم وثقتهم بقدرتهم على تسيير شؤونهم، وذلك من خلال السماح لهم بالمشاركة في تسيير الشؤون المحلية.
- تسعى الإدارة المحلية إلى تلبية احتياجات المواطنين وإشباع رغباتهم، وذلك لكونها أكثر دراية بها بالمقارنة مع الحكومة المركزية.
- الاهتمام بتحسين التعليم والصحة لكافة الأفراد.

¹ ايت اوقاسي، مرجع سابق، ص.64.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية

تكتسب الخدمة العمومية أهمية بالغة وذلك لأنها تعتبر الصلة الأساسية التي تجمع المواطنين بالدولة التي يقيمون بها، بحيث تسعى الدولة إلى اعتماد مجموعة من الآليات والأساليب التي تجعل المواطنين يشعرون بالرضى عن جودة الخدمات التي تقدمها لهم .

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

تعريف الخدمة:

قبل تعريفنا للخدمة العمومية كان لابد من التطرق أولاً لمفهوم الخدمة، والتي يعرفها فليبكوتلر **phlipkotler** بأنها نشاط أو إنجاز مرتبط بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية، وإن إنتاجها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي أو لا يكون¹، وبهذا فإن الخدمة هي استفادات طرف من منتج مادي أو غير مادي يقدمه له طرف آخر، وتكون تلك الاستفادة لفترة محدودة، إذ أنه لا ينتج عنها أي ملكية.

تعريف الخدمة العمومية:

تتعدد وتنوع التعريفات المقدمة للخدمة العمومية، حيث يعرفها دنيال شافيز بأنها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، وهي المحرك الأساسي لكل سياسة وتهدف لتحسين مستوى عيش المواطن².

كما تعرف بأنها خدمة فنية يتم تزويدها بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة، ويتطلب خلال توفيرها احترام القائمين عليها لمبادئ المساواة³، ونلاحظ أن هذا التعريف ركز على مبدأ المساواة في تعريفه للخدمة العمومية وغالباً ما يميل الباحثين إلى القول بأنه ليس الضروري القول بمبدأ المساواة في تقديم الخدمات، بل أنها تكون وفق مبدأ العدالة الاجتماعية والتميز الإيجابي.

¹ رشيدة نسي، عبد الحكيم عمارية، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآليات تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية البلدية نموذجاً"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، م 11، ع 02 (2019/12/28) ص.196.

² عطاب، الدراجي، مرجع سابق، ص.1259.

³ نسي، عمارية، المرجع السابق، ص.196.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

تعرف كذلك بأنها مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في البلد لصالح العامة دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين، وتتحمل الدولة مسؤولية التقصير في تقديمها¹.

وإلى جانب التعريفات السابقة فإن تعريف الخدمة العمومية حسب ثابت إدريس يكون من جانبين²:

(أ) الخدمة العمومية كعملية: وينظر للخدمة العامة على أنها عملية ذات طابع تكاملي تنطوي على مجموعة من المدخلات، ويتم تشغيل هذه المدخلات لإنتاج الخدمة المطلوبة، بمعنى أنه الخدمات الصادرة عن المؤسسات العمومية ما هي إلا استجابة للمدخلات التي تصدر إليها، وتوجد ثلاثة مصادر للمدخلات وهي:

1. الأفراد: وتعتبر المدخلات الصادرة عن الأفراد من أهم مدخلات الخدمة العمومية، وهي مجموعة من الطلبات والاحتياجات التي يطلبها المواطنين من المرافق العمومية، ويرتبط رضا المواطنين عن أداء هذه المرافق بمدى قدرتها على الاستجابة لتلك المدخلات.

2. الموارد: حيث من الممكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء أحد أنواع المدخلات في الخدمات العمومية.

3. المعلومات: ويعتبر الاهتمام بالمعلومات في الخدمات العمومية كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويطلق عليها اسم عملية تشغيل المعلومات والبيانات في مركز البحث.

(ب) الخدمة العمومية كنظام: يمكن النظر للخدمات التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من مجموعة من الأجزاء وهي:

1. نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة ويتم بموجب هذا النظام تشغيل المدخلات الصادرة للنظام العام ليتم إنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

2. نظام تسليم الخدمة يتم في هذه المرحلة تجميع عناصر الخدمة تجميعاً نهائياً، ثم تسليمها وإيصالها للمواطنين.

3. بناء على ما سبق يمكن تعريف الخدمة العمومية بأنها مجموعة النشاطات التي تقوم بها مؤسسات الدولة لتلبية حاجيات كل المواطنين دون أي تمييز أو

¹ مفهوم الخدمة العمومية 17/2019 موقع horofar.com تم الإطلاع يوم 2023/03/23.

² المرجع نفسه.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

استثناء، وهي تنقسم إلى نوعين خدمات ملموسة وأخرى محسوسة، وتتناسب هذه الخدمات مع الطلبات التي تصدر لتلك المؤسسات ويكون توزيعها وفق مجموعة من المبادئ العدالة والمساواة والديمومة

المطلب الثاني: أنواع الخدمات العمومية

تتنوع وتختلف أنواع الخدمات العمومية، وذلك نظرا لكون هذه الأخيرة تتناسب مع احتياجات المواطنين التي تتميز بالتنوع والتعدد، وفي هذا الصدد غالبا ما يتم اعتماد التصنيفات التالية في تحديد أنواع الخدمات العمومية¹:

1. حسب مجال الخدمة: ويتم تقسيم الخدمات العمومية في هذا التصنيف إلى الأنواع التالية:

- خدمات عمومية إدارية: وهي الخدمات التي تقدم للمواطن بواسطة الإدارات العمومية في الدولة، سواء كانت تلك الإدارات على المستوى المحلي أو المستوى المركزي، ومن بين هذه الخدمات نجد استخراج وثائق الحالة المدنية جوازات السفر... وغيره.
- خدمات عمومية اجتماعية وثقافية: وتتمثل في الخدمات التي تقدم من قبل المرافق العمومية التي تكتسي الطابع الاجتماعي والثقافي، مثل التعليم والخدمات الصحية.
- الخدمات العمومية الاقتصادية: وهي تشمل الخدمات الصناعية والتجارية، كالنقل والتزويد بالمياه والكهرباء والغاز.

2. حسب تكلفة الخدمة العمومية: وتنقسم الخدمات العمومية في هذا التصنيف للأنواع التالية²:

- خدمة مجانية: وهي الخدمات التي تتحمل الدولة مسؤولية دفع تكاليفه وتكون مجانية تماما للمواطن، مثل توفير الأمن وحملات التلقيح.
- خدمات عمومية ذات مقابل: وهي الخدمات التي يدفع المواطن مقابل مادي ليتمكن من الحصول عليها.

¹ عطاب، الدراجي، مرجع سابق، ص.1260.

² العربي حجام، دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائر أليات القضاء على المعوقات البيروقراطية بلدية ولاية الطارف، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، (جامعة محمد المين دباغين 02، كلية العلوم لإنسانية والاجتماعية، 2017/2018)، ص.110.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

- خدمات مدعمة: وهي الخدمات التي تتحمل الدولة مسؤولية دفع جزء من قيمة الخدمة، ويتولى المواطن مسؤولية دفع الجزء الباقي.
- 3. حسب المنفعة: و حسب هذا التصنيف نجد الأنواع التالية¹:
 - خدمات الصالح العام: هي كل الخدمات التي تعود بالبرح والفائدة على كافة أعضاء المجتمع، كالصرف الصحي وصيانة الطرق.
 - خدمات فردية: هي الخدمات التي تمتد منفعتها لصالح طالب الخدمة فقط، بحيث أنه يكون الوحيد الذي تعود عليه بالفائدة، مثل التعلم، الرعاية الصحية.
 - 4. حسب طبيعة الاستهلاك: وتمثل في²:
 - خدمات إجبارية: تكون مفروضة على المواطنين بموجب القانون، وهي تتصف بالإجبارية والإلزامية، ذلك مثل عمليات التلقيح من الأمراض المعدية.
 - خدمات ذات استهلاك اختاري: الخدمات التي يلجأ لها المواطن فقط عند الحاجة إليها.

المطلب الثالث: معايير تقديم الخدمات العمومية

إن قيام المؤسسة بتقديم الخدمات العمومية للمواطنين ليس عملية عشوائية تخضع لميولات ورغبات القائمين على المرافق العمومية وأهوائهم، بل هي عملية مضبوطة ودقيقة تعتمد على مجموعة من المعايير الأساسية، تحدد صفات وخصائص الخدمات العمومية، وتمثل هذه المعايير فيما يلي³:

معيار المجانية النسبية:

حيث أن ما يميز الخدمات العمومية التي تقدمها المرافق العامة عن غيرها من الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخاصة هي مجانيته، وتخضع المجانية في الخدمات العمومية إلى سلمية محددة يتم بموجبها ترتيب الخدمات ترتيبا تنازليا وفق أهمية الخدمة وقيمة دخل المواطنين، إذا أن الخدمات المهمة تكون مجانية حسب قيمة دخل الفرد.

¹ الدراجي، مرجع سابق، ص.1260.

² الخدمة العمومية، ص.06، elarning@univ-eloued.dz، تم الإطلاع يوم 2023/03/28.

³ حدة كشيدة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطنين دراسة حالة بلدية بوسعادة 2012-2017، مذكرة لنيل شهادة الماستر، (جامعة المسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2017/2018)، ص.81،80.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

معييار التضامن:

تعبر الخدمة العمومية عن التضامن الاجتماعي بين الدولة والمواطنين فمن خلال جودة الخدمات التي تقدمها المرافق العمومية، يظهر مدى اهتمام الدولة باحتياجات مواطنيها ومدى سعيها لتخفيف من الفوارق الطبقية بين الأغنياء والفقراء.

معييار الاستمرارية:

يعتبر معيار الاستمرارية من بين أهم المبادئ الأساسية التي تقوم عليها الخدمات العامة، حيث أن المرافق العامة يجب أن تراعي أن الخدمات التي تقدمها للمواطنين مهمة بالنسبة لهم، فهم يعتمدون عليها وخاصة تلك الخدمات العمومية التي تتميز بنوع من الحساسية كالخدمات الصحية مثلا، وهذا يتطلب من المرافق العامة العمل بصفة دورية ومستمرة دون أي انقطاع.

معييار المواثمة:

إن الخدمات العامة لا يجب أن تكون جامدة لأنه ينتج عن ذلك عدم قدرتها على تلبية حاجيات المواطنين، وخاصة لكون هذه الأخيرة تتغير وتتطور مع مرور الزمن، ولهذا يجب على المرافق العامة تطوير خدماتها مع تطور المجتمع وتطور حاجيات المواطنين.

معييار الشمولية:

حيث أن الخدمات العمومية يجب أن تكون شاملة لمختلف الحاجيات الأساسية للمواطنين، ولا تقتصر على جزء منها فقط.

معييار المساواة:

يجب على الجهات المسؤولة عن تسيير المرافق العامة الالتزام بتقديم الخدمات لمختلف المواطنين الذين تتوفر فيهم شروط الاستفادة من الخدمات العامة بغض النظر عن لغتهم دينهم وجنسهم، إذ أنه لا يحق لهم رفض التعامل مع أي شخص يخول له القانون حق الاستفادة من الخدمات التي يقدمها المرفق العام¹.

¹ مصطفى يحامو، عبد القادر عزيز، المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر، غير منشورة (جامعة أحمد دراية أدرار كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2018/2019)، ص.30.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

المطلب الرابع: أهمية الخدمة العمومية

إن مختلف الدول تهتم بنوعية الخدمات التي تقدمها للمواطنين وذلك نظرا لأهميتها الكبيرة والتي تتجلى فيما يلي¹:

- هي جوهر حياة المواطنين ومرتكز أساسي لتحقيق تنمية المجتمع، حيث مختلف المواطنين بحاجة ماسة للخدمات التي تقدم من قبل الدولة سواء صحة تعليم ماء وكهرباء وغيره، وذلك لكي يضمن عيشه في بيئة ملائمة وحياة الكريمة، وكلما كانت الخدمات أفضل وأكثر كلما أدى ذلك إلى التقليل من المشاكل التي تواجه المواطنين.
- الخدمات العامة تدعم موقف الحكومة أو القائمين فيها، وذلك من حيث مدى رضى المواطنين على الخدمات المقدمة من قبلهم، إذ أن الحكومة تتعهد بتنفيذ مجموعة من الإنجازات وكلما كان التطبيق الفعلي لتلك التعهدات كلما أدى هذا إلى تقديم صورة حسنة عن الإدارة المحلية، وهو ما يكسبها رضى المواطنين وتأييدهم لها، مما ينتج عنه تمتعها بقاعدة شعبية قوية.
- تحقق الخدمات العمومية الاستقرار السياسي، حيث أنه كلما زاد رضى الشعب عن الخدمات التي تقدمها لهم الدولة من السكن الملائم الأمن الرعاية الصحية، كلما أدى ذلك إلى تمتعها بالقبول الشعبي والشرعية وهو ما ينعكس على نمو وتطور المجتمعات، فالاستقرار يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج ويسهم في تسريع وتيرة الإنجاز التنموي في كافة أبعاده، وبهذا تعتبر الخدمة العمومية هي المحدد الأساسي للاستقرار السياسي في البلاد.
- مستوى الخدمات العمومية المقدمة معيار لمستوى تنمية المجتمع، حيث أن قياس قيمة التنمية الاجتماعية و الاقتصادية للدول يعتمد على مجموعة من المؤشرات، ومن بينها قيمة الدخل والنتائج القومي ومعدل الدخل الفردي، ولكن في الآونة الأخيرة دخلت عليها مجموعة من المؤشرات الجديدة وهي مؤشر التنمية البشرية، الرعاية الصحية، نوعية السكن ونوعية التعليم ويكون الحكم النهائي لتنمية الحكومة وفق نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطنين.²

¹ رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العامة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، (جامعة باتنة 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2018)، ص. 79، 80.

² المرجع نفسه، ص. 79، 80.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

من هنا فإن سعي الدولة وبذلها قصار جهدها لتقديم أفضل الخدمات للمواطنين ناتج عن الأهمية التي تنجر عنها، حيث أنها تصب في مصلحة كل من المواطنين الذين يستفيدون من الخدمات العمومية في حل المشاكل التي تواجههم و تلبية حاجياتهم الأساسية والتي يعجزون عن تلبيتها بأنفسهم، كما أنها تصب في مصلحة الدولة من خلال حصولها على التأييد والقبول الشعبي، نتيجة شعور المواطنين باهتمام الدولة بهم وبحاجياتهم.

المطلب الخامس: مفهوم جودة الخدمة العمومية

تعريف الجودة:

تختلف التعريفات المقدمة للجودة، حيث تعرفها المنظمة الدولية للمعايير (ISO) بأنها مجموعة من السمات والخصائص التي يتميز بها المنتج أو الخدمة، والتي تمكنه من تلبية احتياجات المواطنين سواء الاحتياجات الصريحة أو الضمنية.¹

أما الجمعية الأمريكية فتعرفها بأنها السمات والخصائص الكلية للسلعة، والتي تمكنها من تلبية حاجيات المواطنين حسب ما هو مطلوب منها، وقد عرفها "لويس بومس" بأنها مقياس لقدرة الخدمة على مقابلة توقعات العملاء.²

تعرف حسب قاموس إكسفورد بأنها الدرجة العالية من النوعية أو القيمة، أما مؤسسة أ.و.دي. أي فقد عرفت بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة.³

على الرغم من تعدد التعريفات المقدمة للجودة إلا أنها تتفق في فكرة أساسية، وهي تمتع الخدمات و المنتجات بمجموعة من الخصائص تمكنها من الاستجابة لحاجيات المواطنين بأفضل طريقة فإنه يقصد بجودة الخدمة العمومية.

¹ محمد أيت عودية بلخير "جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري جامعة غرداية"، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، م05، (ديسمبر 2019)، ص. 73.

² عامر هني، "إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين الخدمات العمومية"، مجلة البيان للدراسات القانونية والسياسية، م03، ع02، (ديسمبر-2018)، ص. 09.

³ المعجم الإداري، سمير الشوبكي، (الأردن دار أسمة المشرق الثقافي، 2006) "الجودة" ص. 136.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

وبهذا فإن جودة الخدمة العمومية هي قيام المرافق العمومية بتقديم خدمات للمواطنين، تتوفر فيها مجموعة من الخصائص تجعلها تتناسب مع توقعات المواطنين.

أهمية جودة الخدمة العمومية:

عند الحديث عن الجودة في الخدمة العمومية فإنه يجب علينا الإشارة إلى أن مفهوم الجودة ظهر في القطاع الخاص، إلا أنه مع تطور المجتمعات والأهمية التي تكتسبها المصلحة العامة كان من الضروري تحسين نوعية الخدمة المقدمة من قبل المرافق العمومية، ويدفع الحديث عن الجودة في الخدمة العمومية إلى طرح تساؤل جوهري وهو إذا كان السعي لتحقيق الربح هو السبب لأساسي الذي يدفع القطاع الخاص إلى استقطاب العملاء، فما هي الأسباب التي تدفع المرافق العمومية إلى اعتماد الجودة كمقاربة لتقديم الخدمات العمومية؟ والإجابة عن هذا التساؤل تتجلى في الأهمية الكبيرة التي تنجر عن تقديم خدمات ذات جودة، وتمثل فيما يلي¹:

- رضى المواطنين على الخدمات العامة مما يسمح بالوصول إلى الرضى الاجتماعي الذي يعتبر من المعايير الأساسية لنجاح السياسة العامة، ويقاس رضى الزبون من خلال مجموعة من المؤشرات وهي:
 - ✓ تقليل الوقت بين طلب الخدمة ووقت تقديمها.
 - ✓ تبسيط إجراءات تقديم الخدمة.
 - ✓ تحسن وضعية تقديم الخدمة.
- إعادة ثقة المواطن في سياسة الدولة والمرافق العامة وتحسين علاقته بها، لأن الخدمات العامة تعبر عن العلاقة بين المواطن والدولة.
- تقييم المرافق العمومية يكون انطلاقاً من تقييم مدى جودة الخدمات التي تقدمها للمواطنين.
- تحسين صورة الدولة في المحافل الدولية وإظهار مدى اهتمامها بمواطنيها.

وبهذا فإن الجودة معيار أساسي، حيث أن نوعية الخدمات العمومية من حيث كونها جيدة أو لا تتعلق بالمواطن وحده فقط، بل تمتد لتعكس صورة الدولة وسياساتها العمومية، إذ كلما كانت الخدمات العمومية جيدة في الدولة، حسن ذلك صورتها في نظر المواطنين و المحافل الدولية على حد سواء.

¹ نادية ضريفي، "جودة الخدمة العمومية"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، ع04، (ديسمبر 2016)، ص. 135-

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

شروط تقديم خدمات عمومية ذات جودة:¹

- الاستجابة لتطلعات المواطنين: يجب على المرافق العمومية فهم الاحتياجات المتزايدة والمتنوعة لمختلف الفئات الاجتماعية، وتقوم باقتراح خطط تتناسب معها.
 - تحسين مناخ العمل: إن الجودة في الخدمة العمومية لا ترتبط بالعلاقة بين الإدارة والمواطن فقط، بل ترتبط بمناخ ممارسة الأعمال، وذلك نتيجة ظهور منظمات دولية تهتم بتقييم مناخ العمل في الدول، وهو ما يخلق نوع من المنافسة بين الدول في تحسينها.
- مؤشرات قياس جودة في الخدمة العمومية:²
- إن القول بجودة الخدمة العمومية يستند على مجموعة من المؤشرات الأساسية، وتتمثل فيما يلي:
- أولاً: معيار شفافية الخدمة العمومية.

- ✓ نشر المعلومات والإفصاح عنها، وذلك حتى تكون في متناول جميع المواطنين.
- ✓ إطلاع الموظفين بالمشاريع وأهدافها.

ثانياً: معيار سهولة الاستفادة من الخدمة العمومية ومن مؤشرات نجد.

- ✓ الإجراءات اللازمة للاستفادة من الخدمة العمومية.

ثالثاً: إتاحة الخدمة لجميع المواطنين على قدم المساواة: ويتعلق هذا المعيار بالمؤشرات التالية.

- ✓ توزيعها عادل جغرافياً وتتواجد في مختلف مناطق الدولة.
- ✓ منح امتيازات لذوي الاحتياجات الخاصة في الدولة.

رابعاً: معيار السرعة: ومن مؤشرات.

- ✓ إنجاز الخدمات في الوقت الذي يقبله المستفيد منها.
- ✓ مدة انتظار المواطنين للحصول على الخدمة.

¹ بلخير، مرجع سابق، ص. 75، 76.

² المرجع نفسه، ص. 79، 78.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

و بهذا فإن القول بجودة الخدمة العمومية هي قدرة المرافق العمومية على تقديم الخدمات للمواطنين في أسرع وقت وأقل جهد، وإطلاعهم بكل الأمور المرتبط بالمرفق العمومي والتي تخدم مصالحهم.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

خلاصة الفصل الأول

بناء على ما سبق تقديمه فإن رقمنة الإدارة المحلية يقصد بها هو اعتماد الإدارة المحلية على تكنولوجيايات الإعلام والاتصال خلال تقديمها لخدماتها للمواطنين، ويتم بموجبها تخلي الإدارة المحلية عن المعاملات الورقية مع المواطنين واستبدالها بالملفات الرقمية التي تعرض عن طريق الحاسوب، وهذا التحول من الإدارة المحلية يكون بإتباع خطة إستراتيجية منظمة من توفير الوسائل مثل الحواسيب، المساحات الضوئية، أجهزة انترنت وتعديل الهيكل التنظيمي للإدارة، مما يسمح لها بالانتقال نحو الرقمنة دون التعرض للرفض من قبل المواطنين، والهدف من ذلك هو السعي لتقديم خدمات أفضل للمواطنين.

الإدارة المحلية ومشاكل الخدمات

العامّة في الجزائر

تمهيد:

بعد التعريف بالمفاهيم الأساسية للبحث والذي تعرفنا بموجبه على كل من الرقمنة الإدارية المحلية والخدمة العمومية، كان لابد لنا من تخصيص الفصل الثاني لتتعرف فيه على البلدية في الجزائر، وأهم الخدمات التي تقدمها للمواطنين والمشاكل التي تواجهها أثناء قيامها بذلك.

في هذا الصدد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين وقد خصصنا المبحث الأول إلى التعريف البلدية في الجزائر، أما المبحث الثاني فتم تخصيصه للتعرف على أهم المشاكل التي تصطدم بها البلدية في الجزائر خلال تقديم الخدمات العمومية للمواطن.

الفصل الثاني: واقع الإدارة المحلية ومشاكل الخدمات العمومية في الجزائر

المبحث الأول: التعريف بالبلدية وصلحاياتها

تتمثل الإدارات المحلية في الجزائر في الولاية والبلدية، ونظرا لكون بحثنا هذا يتناول موضوع الرقمنة في البلدية قمنا بتخصيص هذا المبحث للتعرف على البلدية الجزائرية، وذلك من حيث تعريفها وأهم الاختصاصات التي تسند إليها، والرقابة التي تفرض عليها وميزانيتها.

المطلب الأول: تعريف البلدية

تعرف البلدية بموجب المادة 2 من القانون رقم 11-10 المتعلق بقانون البلدية بأنها القاعدة الإقليمية واللامركزية، ومكان لممارسه المواطنة وتشكل إطار مشاركته المواطن في تسيير الشؤون العمومية.¹

ويعرف معجم العلوم الاجتماعية البلدية بأنها مجموعة من التنظيمات التي تتمتع بالقدرة على تسيير شؤونها، وحكم ذاتها في المستوى المحلي وتخضع لرقابه ورعاية الدولة، كما تعرف بأنها الجهاز أو الخلية التنظيمية الأساسية والقاعدية سياسيا، إداريا، اجتماعيا، اقتصاديا، إذ تعتبر البلدية هي المكان الذي تتحقق فيه المنافسة الأيديولوجية والتجربة الاجتماعية، أما في الميدان الإداري فان البلدية تعتبر الخلية الأساسية التي تتولى مهمة تطوير الوحدات الإنتاجية الحالية وخلق أخرى جديدة، وذلك من خلال المشاريع التنموية التي تقوم بها، أما في الميدان الاجتماعي والثقافي فإن البلدية توجه لتحقيق رغبات وفائدة كل الأفراد في المجتمع.²

وتعرف كذلك بكونها الجماعة القاعدية الإقليمية السياسة، الإدارية الاقتصادية والثقافية، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وحرية التقاضي وأموالها غير قابله للتداول.³

تعريف البلدية في التشريعات الجزائرية:

¹ يونس فرواط ، "أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة دور البلدية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة"، مجلة المعيار، ع 6، (ديسمبر 2016)، ص.291-292.

² ساكري، عوفي، "مرجع سابق، ص.250-251.

³ صفية مصطفى، أحمد علماوي، "البلدية الذكية ضرورة لتقديم خدمة عمومية في زمن الرقمنة"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11، العدد 02 (أكتوبر 2022)، ص.137.

حسب قانون البلدية 67-24 مؤرخ 18 جانفي 1967، فإن البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية، والإدارية، والاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والأساسية¹.

تعرف البلدية حسب المادة الأولى من القانون 90-08 المؤرخ في 11/4/1990، بأنها الجماعة الإقليمية الأساسية، تتمتع بشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتحدث بموجب القانون.

أما حسب قانون البلدية 11-10 المؤرخ 22/6/2011 في المادة الأولى تعرف بأنها القاعدة الإقليمية اللامركزية، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.

وبهذا فان البلدية الجزائرية هي إقليم يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي في ممارسه وظائفه يتم إنشاؤه بموجب قانون محدد، وهي تمتلك إقليم وحدود واضحة ومركز إداري، وهي تعتبر الوسيلة الأساسية التي تسمح المواطن بالمساهمة في تسيير شؤونه.

وتتمتع البلدية بمجموعه من الخصائص الأساسية، تتمثل فيما يلي²:

- تتمتع البلدية الجزائرية بواردات مالية خاصة.
- يتم انتخاب جميع أعضاء البلدية وذلك بالاقتراع العام المباشر.
- تخضع البلدية الجزائرية لنظام الوصاية.
- تمارس البلدية وظائف متنوعة وواسعة، سياسية واقتصادية، اجتماعية، ثقافة.
- البلدية جماعة وهيئة إدارية لامركزية إقليمية جغرافية، وليست وحده إدارية لامركزية فنية³.

¹ لطيفة عشاب "النظام القانوني للبلدية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، غير منشورة، (جامعة قاصدي مبراح - ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2012\2013)، ص.32.

² مصطفى، علماوي، مرجع سابق، ص.137.

³ كمال لطرش، الجماعات المحلية في دستور 2020، مذكرة لنيل شهادة الماستر، غير منشورة، (جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2020_2021)، ص.21.

المطلب الثاني: صلاحيات البلدية

تنقسم صلاحيات البلدية حسب الباب الثاني من القانون 10-11 إلى الصلاحيات التالية:

(1) مجال التهيئة والتنمية: يقوم المجلس الشعبي بما يلي¹:

- إعداد البرامج السنوية والبرامج المتعددة لسنوات المتوافقة مع وجوده، ويجب أن تتمشى البرامج التي يعدها مع المخططات الوطنية للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم، وكذلك المخططات التوجيهية القطاعية.
- يسهر على حماية الأراضي الفلاحية والمساحات الخضراء، وذلك من خلال الموافقة والرقابة على المشاريع التي تقام في إطار البلدية من حيث مدى إضرارها بالبيئة.
- تعمل البلدية على حماية التربة والموارد المائية وضمان الاستغلال الأمثل لها.
- التشجيع على الاستثمار، وذلك من خلال اتخاذ كل التدابير التي تهدف إلى تحفيزه وترقيته.
- تتخذ البلدية كل الإجراءات التي من شأنها بعث وتحفيز وتنمية النشاطات الاقتصادية التي تتماشى مع طاقات البلدية، ومخططاتها التنموية.
- تمنح استشارتها حول المشاريع الاستثمارية، والبرامج القطاعية التنموية.
- تشارك في إجراءات إعداد عمليات تهيئة الإقليم والتنمية المستدامة وتنفيذها.

(2) صلاحيات البلدية في مجال التعمير والهياكل القاعدية والتجهيز²:

- موافقة البلدية المسبقة على أي مشروع يحتمل الإضرار بالبيئة والصفة العمومية على إقليم البلدية، باستثناء المشاريع ذات المنفعة الوطنية التي تخضع للأحكام المتعلقة بحماية البيئة.
- التأكد من احترام تخصيص الأراضي، وقواعد استعمالها.
- الحرص على احترام برامج التجهيز والسكن، والسهر على مراقبه عمليات البناء
- السهر على تطبيق أحكام مكافحه السكنات غير القانونية والهشة.

¹ الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، "الفصل الأول، الباب الثاني" قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012، ص. 17، 18.

² الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، "الفصل الثاني، الباب الثاني" قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012، ص. 19.

- تعمل بمساهمة المصالح التقنية المؤهلة على المحافظة وحماية الأملاك العقارية الثقافية، وحماية الانسجام الهندسي في التجمعات السكنية.
- تسعى إلى الحفاظ على الأملاك العقارية التابعة للأملاك العمومية للدولة.
- تقوم بتخصيص الأولوية في البرامج التجهيز والاستثمار الاقتصادي.
- تبادر البلدية بالعمليات المرتبطة بتهيئة الهياكل والتجهيزات الخاصة بالشبكات التابعة لاختصاصاتها، وكذلك العمليات المتعلقة بتسييرها وصيانتها.
- المساهمة في تهيئته المساحات الموجهة لاحتواء النشاطات الاقتصادية، والتجارية، والخدماتية.
- توفر الشروط اللازمة والمحفزة للترقية العقارية، كما تبادر وتساهم في ترقية برامج السكن.
- تعرف الفضاءات الموجودة في إقليم البلدية، وذلك من خلال اعتماد أسماء محددة.
- تساهم إلى جانب الدولة في الاحتفال بالأعياد الوطنية، وإحياء ذكرى الأحداث التاريخية.
- تساهم في إعداد المخطط التوجيهي للترقية والتعمير وإصدار قرارات المداولة المتضمنة له، وقرار عرضه على الجمهور قصد الاستقصاء والمعالجة وتقديم الملاحظة.
- تحضر مخطط شغل الأراضي وتراجعه .
- الرقابة القبلية على أشغال العمران من خلال منح شهادة التعمير، ورخصة بناء، رخصة التجهيز، ورخصة هدم، ورخص التسيير.

(3) في مجال الترقية والحماية الاجتماعية والرياضية والسياحة والثقافة والتسليّة والسياحة: تقوم البلدية بما يلي¹:

- تقوم بإنجاز مؤسسات التعليم الابتدائي طبقا للخريطة المدرسية الوطنية، وضمان صيانتها.
- انجاز وتسيير المطاعم المدرسية، والسهر على توفير وسائل نقل التلاميذ.
- إنشاء حدائق الأطفال، والتعليم التحضيري، والتعليم الثقافي والفني.
- انجاز الهياكل القاعدية البلدية الجوارية، الموجهة للنشاطات الرياضية، والشباب، والتسليّة.
- تقدم مساعدتها للهياكل والأجهزة المكلفة بالشباب، والثقافة، والرياضة، والتسليّة.

¹ الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، "الفصل الثالث، الباب الثاني" قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012، ص. 19.

- تطور الهياكل الأساسية الجوارية الموجهة للنشاطات الترفيهية، والنشر، والفن، والقراءة، والتنشيط الثقافي، والحفاظ عليها وصيانتها.
- اتخاذ كل التدابير اللازمة لزيادة السياحة فيها.
- استحداث مناصب الشغل وتشجيع عملية التمهين.
- صيانة المؤسسات الدينية الموجودة في إقليمها، كالمساجد والمدارس القرآنية.
- دعم ومساعدة الفئات المحرومة، وخاصة ذوي الاحتياجات الخاصة.

4) في مجال النظافة وحفظ الصحة والطرق:

- تمارس البلدية العديد من الوظائف المتعلقة بالحفاظ على نظافة المحيط العام، والمحافظة على الصحة العمومية وصيانة الطرق، إذ أنها تعمل على اتخاذ كل الإجراءات اللازمة التي تمكنها من تحقيق ذلك، وفي هذا الصدد هي تقوم بما يلي¹:
- توزيع المياه الصالحة للشرب.
 - صرف المياه المستعملة ومعالجتها:
 - جمع النفايات الصلبة ومعالجتها.
 - مكافحة الأمراض المتنقلة.
 - المحافظة على الأغذية والأماكن، والمؤسسات المستقبلية للجمهور.
 - صيانة الطرق ووضع إشارات المرور.
 - تهيئته المساحة الخضراء.
 - صيانة الفضاءات الترفيهية والشواطئ.

¹ الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، "الفصل الرابع، الباب الثاني" قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012، ص. 19-20.

المطلب الثالث: التعريف بهيكل البلدية

يتكون هيكل تنظيم البلدية من مجموعه من الأجهزة الأساسية وهي:

أولا المجلس الشعبي البلدي:

1. تعريفه:

هو هيئة دولية تعمل تحت سلطة رئيس المجلس، وهو يضم مجموعه من الأعضاء الذين يتم انتخابهم عن طريق الاقتراع العام السري¹. وذلك لعهدتها خمس سنوات²، يتم انتخابهم من قبل المواطنين الذين يقطنون في إقليم البلدية، ولكي يستطيع الشخص الترشح لعضوية المجلس يجب أن تتوفر فيه مجموعه من الشروط الأساسية، وهي:

أ) الشروط الموضوعية: هي التي ترتبط بالشخص المترشح، وتمثل فيما يلي³:

1. يجب أن يقدر عمر المترشح 25 سنة.

2. أداء الخدمة الوطنية أو الإعفاء منها.

3. تمتع المترشح بحقوق الناخب، من السلامة العقلية والأهلية والأدبية، ويقصد بهذه الأخيرة التمتع بالحقوق السياسية والمدنية، إذ انه قد يفقدها الشخص وذلك بعد قيامه بخرق القانون.

4. التمتع بالجنسية الجزائرية سواء كانت أصلية أو مكتسبه، حيث يمكن للشخص اكتساب الجنسية إما بالزواج، أو امتلاكها عن طريق احد الوالدين (الأب والأم).

ب) الشروط الشكلية: هي مجموعة من الشروط اللازمة للترشح وتتمثل في⁴:

1. التقدم للترشح ضمن قائمه يتبناها حزب من الأحزاب السياسية، إلا انه في حاله كان المترشح حر لا ينتمي إلى أي حزب سياسي، فإنه يجب عليه الحصول على نسبة 5% من أصوات الناخبين في الدائرة الانتخابية.

¹ ساكري، عوفي، مرجع سابق، ص. 252.

² عبد العالي بالة، " انتخاب أعضاء المجلس الشعبية البلدية و الولائية في ظل الأمر 21-01 الأحكام والضوابط"، مجلة الحقوق والحريات، م10، ع01، (أفريل 2022)، ص. 957.

³ نجلاء بوشامي، المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون البلدية 80/90 أداة لديمقراطية المبدأ والتطبيق، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، (جامعة الأخوة منتوري قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2007، 2006)، ص. 31.

⁴ المرجع نفسه. ص. 31.

2. لا يجوز الترشح في أكثر من قائمة، أو أكثر من دائرة انتخابية.
3. لا يسمح للشخصين من نفس العائلة سواء قرابة أو مصاهرة من الدرجة الثانية بالترشح في نفس القائمة.

ويختلف عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي وذلك وفق¹:

- ✓ 13 عضو في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10.000 نسمة.
- ✓ 15 عضو في البلديات اللاتي يتراوح عدد سكانها بين 10.001 و 20.000 نسمة.
- ✓ 19 عضو في البلديات اللاتي يتراوح عدد سكانها بين 20.001 و 50.000.
- ✓ 23 عضو في البلديات اللاتي يتراوح عدد سكانها بين 50.00 و 100.000 نسمة.
- ✓ 33 عضو في البلديات اللاتي يتراوح عدد سكانها بين 100.001 و 200.000 نسمة.
- ✓ 43 عضو في البلديات اللاتي يفوق عدد سكانها 200.000 نسمة.

II. تسيير المجلس الشعبي البلدي:

يتم تسيير المجلس الشعبي البلدي من خلال عقد ست دورات في السنة وذلك بمعدل دورة كل شهرين، وتقدر مدة الدورة بخمسة أيام، ويمكن عقد دورات استثنائية إن اقتضت الضرورة ذلك، ولكن ذلك يكون بطلب مسبق من قبل الوالي، أو رئيس المجلس، أو ثلثي أعضاء المجلس، اوبقوة القانون في الظروف القاهرة مثل الكوارث الطبيعية²، وتكون دورات المجلس علنية للجمهور حيث يتم عرض جدول أعمال اجتماعات المجلس في الأماكن المخصصة للجمهور³.

بعد عقد الدورات والتصويت عليها بالقبول والرفض من قبل الأعضاء، يتم تحرير نتائج المداولة باللغة العربية، وفي حالة غياب هذا الشرط فإن المداولة تكون باطلّة، وبعد تحريرها يتم نشرها ليتمكن أي شخص الحصول على نسخة منها⁴.

¹ عامر الحاج، "أسس بناء الهيكل التنظيمي للبلدية"، مجلة العلوم الإنسانية، ع47، (جوان 2017)، ص.81.

² المرجع نفسه، ص.82.

³ شهرزاد عوابد، سمية بوخونوف، "مداولات المجلس الشعبي البلدي كألية لتكريس الشفافية الإدارية على مستوى البلدية في الجزائر بين ضمانات التفعيل وعراقيل الممارسة"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، م 08، ع1، (جوان 2022)، ص.07.

⁴ المرجع نفسه، ص.10-11.

III. حل المجلس الشعبي البلدي

بعد انتهاء الفترة الانتخابية يتم إجراء الانتخابات الجديدة لانتخاب مجلس جديد، إلا أنه في حالة وجود ظروف استثنائية تؤدي إلى تعليق إجراء الانتخابات يقوم الوالي تعين متصرف، يتولى هذا الأخير مهمة تسيير شؤون البلدية وتنتهي مهمته بمجرد انتخاب المجلس الجديد، وقد حددت المادة 46 من القانون 10-11 حالات معينة لحل المجلس الشعبي البلدي، وتتمثل في :

- حالات خرق أحكام الدستور.
- إلغاء انتخاب جميع أعضاء المجلس.
- الاستقالة الجماعية لأعضاء المجلس.
- في حالة مساس المجلس بالمصالح العامة للمواطنين.
- عندما يكون عدد المنتخبين أقل من الأغلبية المطلقة.
- عند القيام بدمج بين البلديات.
- إذا كانت طبيعة العلاقة بين أعضاء المجلس تعيق سير هيئات البلدية، مثل وجود خلاف بين أعضاء المجلس.

وقد أحاط المشرع الجزائري عملية حل المجلس بمجموعة من الضمانات وذلك لضمان حماية القرار الشعبي، وتتمثل فيما يلي¹:

- تقديم تقرير من قبل وزير الداخلية.
- إصدار مرسوم رئاسي يصدر في الجريدة الرسمية.
- إجراء انتخابات في مدة أقصاها 6 أشهر ابتداء من تاريخ الحل.

ومنذ حل المجلس إلى غاية انتخاب المجلس الشعبي البلدي الجديد يقوم الوالي بتعيين متصرف ومساعدين يتولون مهمة تسيير البلدية، وتنتهي مهمتهم بمجرد انتخاب المجلس الجديد، وتنتهي عهدة المجلس الشعب البلدي المنتخب الجديد مع عهدة المجلس الشعبي البلدي القديم.¹

¹ المرجع نفسه، ص 10-11.

ثانيا رئيس المجلس الشعبي البلدي:

1. تعريف رئيس المجلس الشعبي البلدي

يعد رئيس المجلس أهم هيئة في تسيير البلدية، حيث أنه يعتبر رئيس الجهاز التنفيذي للبلدية، وحلقة وصل بين المجلس الشعبي البلدي والولاية، وهو يحمل اسم الجماعة الإقليمية التي يرأسها ويحمل اسم الدولة خلال ممارسته لمهامه، ويكون رئيس المجلس هو الشخص المتصدر للقائمة التي تحصلت على أغلبية الأصوات، وفي حالة كانت الأصوات متساوية فإن الفوز يكون من نصيب المترشح الأصغر في السن.²

2. صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي:

ويتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصلاحيات مزدوجة وتنقسم إلى صنفين وهما:

(أ) الصنف الأول بصفته ممثلاً للدولة: وهو يقوم بما يلي:

- يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي الدولة الجزائرية من خلال السهر على احترام وتطبيق الدستور، وهو بمثابة ضابط للحالة المدنية، حيث أنه يوقع كل العقود المتعلقة بالحالة المدنية طبق للتنظيم والتشريع المعمول به وتحت رقابة النائب العام.³
- يتمكن من تفويض إمضائه لمندوبين البلدية، وكل الموظفين فيها للقيام بالأعمال التالية:⁴
 - ✓ استقبال التصريحات بالولادة، الزواج، والوفاة.
 - ✓ تدوين كل العقود والأحكام في سجل الحالة المدنية.
 - ✓ إعداد وتسليم كل العقود المتعلقة بالتصريحات المذكورة أعلاه.
 - ✓ التصديق على كل توقيع يقوم به المواطن أمامه بموجب تقديم وثيقة الهوية.

¹ خديجة لعربي ، الرقابة الإدارية على البلدية في ظل قانون البلدية الجديد، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، (جامعة العربي بن المهدي أم البواقي 2012/2013)، ص. 35.

² الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، " الفصل الثاني، الباب الأول"، (قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012)، ص. 12.

³ دوبي بنونة ، المرجع السابق، ص. 12.

⁴ الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، " الفصل الثاني، الباب الأول"، (قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012)، ص. 17.

- ✓ يقوم بتبليغ وتنفيذ القوانين والتنظيمات على إقليم الدولة، ويسهر على الحفاظ على النظام العام.
 - ✓ يعمل على لحماية الأمن والنظافة العامة.
 - ✓ يتخذ كل التدابير اللازمة لحماية الأشخاص وممتلكاتهم في الأماكن العمومية، وذلك من خلال قدرته على تسخير قوات الأمن الموجودة في الإقليم.
 - ✓ يتخذ كل التدابير اللازمة لمكافحة الأمراض المعدية والمتنقلة.
 - ✓ يسهر على حماية التراث التاريخي والثقافي ورموز الثورة التحريرية.
- و يمكن للوالي إحلال محل رئيس المجلس الشعبي البلدي في حالة امتناع رئيس المجلس عن القيام بوظائفه، ولكن ذلك بعد اعذاره من قبل الوالي.

(ب) الصنف الثاني بصفته ممثلاً للبلدية: ويقوم بما يلي¹ :

- يمثل البلدية في جميع المناسبات الرسمية والتظاهرات الثقافية والعلمية، والمراسيم التشريعية، والأعياد الوطنية والدينية.
 - يقوم بدعوة جميع أعضاء المجلس الشعبي البلدي، ويعرض عليهم المسائل الخاضعة لاختصاصات المجلس.
 - الحفاظ على ممتلكات الدولة.
 - يمثل البلدية أمام الجهات القضائية، سواء كانت البلدية هي المشتكي أو المشتكي عليها.
 - يأمر بصرف النفقات والمداغل الخاصة بالبلدية.
 - يبرم عقود اقتناء الأملاك و المعاملات والصفقات والإيجارات، وقبول الهبات والوصايا التي تأتي للبلدية.
 - يسهر على مراقبة ومتابعة مناقصات الأشغال العمومية الموجودة في إقليم البلدية.
 - يسهر على المحافظة على الأرشيف، واتخاذ كافة التدابير التي تعمل على زيادة مداخيل البلدية.
 - يتولى مهمة إعداد وتنفيذ المداوولات.
- III. إنهاء صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي:

¹دوبي بونوة، مرجع سابق، ص. 14.

تنتهي الصلاحيات التي يتمتع بها رئيس المجلس الشعبي البلدي في الحالات التالية¹:

- الاستقالة: يقوم بإرسال استقالته للوالي ويتوجب عليه دعوة المجلس للاجتماع لتقديمها، ويتم إثباتها من خلال مداولة.
- التخلي: حيث يمكن لرئيس المجلس أن يتخلى عن منصبه، وذلك في إحدى الحالات التالية:
 - ✓ غياب غير المبرر.
 - ✓ الاستقالة غير النظامية، أي ينقطع عن أداء مهامه دون تقديم استقالته.
 - ✓ المانع القانوني: أي وجود مانع قانوني، يحول دون إمكانته لمواصلة مهامه.

ثالثا: إدارة البلدية.

تحتوي إدارة البلدية على ثلاث مصالح أساسية تتمثل فيما يلي²:

- مصلحة المحاسبة: وهي تتكفل بالميزانية والمحاسبة والقيام بعمليات تسيير المستخدمين، وتسيير أملاك البلدية.
 - مصلحة التنظيم والشؤون العامة: وهي تتكفل بكل ما يتعلق بالانتخابات من مراجعة القوائم الانتخابية، التسجيل في القوائم الانتخابية، التحضير للعمليات الانتخابية.
 - مصلحة الحالة المدنية: وهي تتكفل بالوثائق المتعلقة بالحالة المدنية من شهادة ميلاد، شهادة الإقامة وغيرها، بطاقة التعريف، جواز السفر.
 - المصالح التقنية: وهي المسؤولة عن تزويد البلدية بالأدوات والتقنيات اللازمة خلال ممارسة مهامها.
- إلى جانب ذلك تحتوي البلدية على قسم الأرشيف يتم تسييره بواسطة الأمين العام، وهو يحتوي على كل الوثائق المختلفة، وذلك مثل وثائق الحالة المدنية، سجلات مسح الأراضي وغيرها.
- وتسند لإدارة البلدية مجموعة من الاختصاصات، وتتمثل فيما يلي³:

¹ الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012 ص 13.

² خطاب، دراجي، مرجع سابق، ص. 1267.

³ الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية، 2012، ص. 20-21.

- تنظيم مصلحة الحالة المدنية وسيرها، وحماية كل سجلات الحالة المدنية والعقود الخاصة بها، والحفاظ عليها.
 - مسك بطاقات الناخبين وتسييرها.
 - إحصاء المواطنين، حيث تتولى مهمة إحصاء المواطنين وفق شرائح السن، وذلك في إطار تسيير بطاقة الخدمة الوطنية.
 - إعداد الهيكل التنظيمي ومخطط سير المستخدمين.
- ويتم تسيير البلدية بواسطة الأمين العام، ويترأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي.

المطلب الرابع: الرقابة على البلدية

على الرغم من أن المشرع الجزائري منح الاستقلالية للبلدية في ممارسة اختصاصاتها، إلا أنه فرض عليها نوع من الرقابة، وذلك لضمان عدم استغلال تلك الاستقلالية لخدمة المصالح الخاصة للقائمين عليها، وتنقسم هذه الرقابة إلى عدة مظاهر وهي:

1. الرقابة العضوية: وهي الرقابة التي تفرض على أعضاء المجلس الشعبي البلدي كل عضو على حدة وعلى المجلس كهيئة¹، وتتجلى هذه الرقابة فيما يلي:

• التوقيف:

ويقصد به تجميد العضوية وتبدأ مدة التوقيف انطلاقاً من تاريخ إصدار القرار، وتنص المادة 43 من قانون البلدية على أنه يوقف بقرار من الوالي في حالة تعرضه للمتابعة القضائية، وذلك بسبب جنائية أو جنحة لها صلة بالمال العام أو لأسباب مخلة بالشرف، أو أنه كان محل تدابير قضائية لا تمكنه من الاستمرار في ممارسة عهدته الانتخابية بصفة صحيحة²، ولكي يكون التوقيف صحيحاً يجب أن تتوفر فيه الشروط الموضحة في الجدول التالي:

¹ لعريبي، مرجع سابق، ص. 126.

² الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012.

الجدول رقم 01: جدول يوضح شروط توقيف عمل البلدية¹

الشرط	الركن
المتابعة القضائية، وتكون في حالتين تعرضه للمتابعة الجزائية التدابير القضائية	السبب
التوقيف صادر عن الجهة الوصية وهو الوالي	الاختصاص
عدم تمكن العضو من القيام بوظائفه الأساسية	من حيث المحل
يجب أن يكون قرار الوقف معللا وذلك لتسهيل عملية الطعن في القرار، كما يجب أن يكون قرار التوقيف بعد القيام بمداولة مغلقة مع المجلس الشعبي البلدي	الشكل والإجراءات
يجب أن يكون الهدف أساسا للحفاظ على نزاهة ومصداقية التمثيل الشعبي ومحاربة كل أشكال الفساد المالي والأخلاقي	الهدف

المصدر: من إعداد الطالبة.

ومن الانتقادات الموجهة لهذا النوع من الرقابة أنها قامت بتوسيع صلاحيات الوالي على حساب أعضاء البلدية، إذ أن الوالي بمجرد رؤيته بعجز العضو عن أداء وظائفه يمكنه إصدار قرار بالتوقيف.

• الإقصاء:

يقصد بالإقصاء هو الإسقاط الكلي لعضوية المنتخب في المجلس الشعبي البلدي، ويتجلى الفرق بين الإقصاء والإقالة أن الإقصاء هو إجراء عقابي مقرون بعقوبة جزائية، ومن الشروط الأساسية ليكون الإقصاء يجب أن تتوفر فيه الشروط التالية:²

¹ محمد الصغير بعلي، الإدارة المحلية الجزائرية، (دار العلوم للنشر والتوزيع الجزائر)، ص 133

² المرجع نفسه، ص، ص. 136-140.

الجدول رقم 02: جدول يوضح شروط إقصاء المجلس الشعبي البلدي¹.

الركن	الشرط
من حيث السبب	الإدانة الجزائية ويجب أن يكون تقرير نهائي بالإدانة إذ أنه لا تصلح الأحكام الأولية
الاختصاص	من سلطة الوالي
المحل	يتمثل موضوع الإقصاء في وضع حد لعضوية المنتخب ويجب استخلاف منصبه بالمرشح الذي يليه في نفس القائمة بموجب قرار من الوالي وذلك في أجل لا يتجاوز شهرا واحدا
الأجراء	يتميز الإجراء في هذه الحالة بنوع من الغموض حيث ينص قانون البلدية على أن قرار الوقف بقرار من الوالي فقط في حين أن قانون الولاية ينص على أن المجلس الشعبي الولائي يقر بإقصاء المنتخب بموجب مداولة
الهدف	المحافظة على سمعة ونزاهة ومصداقية التمثيل الشعبي وعدم خدشها

المصدر: من إعداد الطالبة

● الإقالة الاستقالة الحكيمة:

تنص المادة 45 من قانون البلدية على أن كل عضو منتخب تغيب بدون عذر مقبول لأكثر ثلاث دورات عادية خلال نفس السنة فإنه يعتبر مستقيل تلقائيا، ويتم إعلان الغياب للوالي من قبل المجلس الشعبي البلدي، ويجب الإشارة إلى أن قرار الإقالة يكون بعد عقد جلسة الاستماع بحضور العضو المنتخب، وفي حالة تغيبه عن الجلسة يعتبر القرار حضوري، ومن شروط هذه الرقابة نجد²:

¹ المرجع نفسه، ص. 133.

² المرجع نفسه، ص، ص. 144-146.

جدول رقم 03: جدول يوضح شروط إقالة المجلس الشعبي البلدي¹.

الشرط	الركن
التغيب عن 3 دورات دون وجود مبرر، وبهذا فإن وجود مبرر يحول دون ذلك	السبب
من اختصاص الوالي	الاختصاص
يتم سحب العضوية من المنتخب البلدي وتجريده من صفة النيابة	المحل
يتم عقد لجنة استماع أمام المجلس الشعبي البلدي، ثم يقوم هذا الأخير بإعلان غياب وإخطار الوالي بذلك ليتم إصدار القرار.	الشكل والإجراء
ضمان مبدأ المشروعية والمحافظة على السير الحسن للمجلس وعلى فعاليته	الهدف

المصدر: من إعداد الطالبة

وإلى جانب الرقابة التي يتعرض لها رئيس المجلس الشعبي البلدي كعضو منتخب، فإنه يوجد نوع آخر من الرقابة وهي تخص رئيس المجلس فقط، وتتمثل سحب الثقة، حيث أنه يمكن سحب الثقة منه بواسطة الوالي في حالة تقديم الطلب من قبل أعضاء المجلس الشعبي البلدي.

2. الرقابة على المجلس كهيئة: تتجلى الرقابة على المجلس كهيئة من خلال:

- الحل: حيث يمكن حل المجلس وإنهاء مهامه وذلك بإزالته قانونيا، إذ تنص المادة 46 من قانون البلدية، بأنه يمكن حل المجلس الشعبي البلدي، لمجموعة من الأسباب والتي تعرفنا عليها سابقا². ويتولى مسئولية هذه الرقابة رئيس الجمهورية والوزير المكلف بالداخلية، حيث تنص المادة 47 من قانون البلدية 10-11 أنه يتم حل المجلس وتجديده بموجب مرسوم رئاسي، بناء على تقرير الوزير المكلف بالداخلية، وذلك لحماية والحفاظ على الاختيار الشعبي³.

¹ المرجع نفسه، ص. 133.

² لدغش رحيمة، "الرقابة على المجالس المحلية المنتخبة"، م 05، ع 03، (سبتمبر 2015)، ص. 135.

³ الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية، 2012، ص. 47.

- الدعوة للانعقاد: حيث يمكن للوالي دعوة المجلس لدورة غير عادية.
- الإيقاف: يمكن تعليق عمل المجلس بصفة مؤقتة في حالة وجود خلافات بين الموظفين، وتكون فترة الوقف لإزالة الخلافات.¹
- 3. الرقابة على أعمال المجلس الشعبي البلدي: تخضع المداولة التي يقوم بها المجلس الشعبي البلدي للرقابة، وتتمثل هذه الرقابة في:
أولا التصديق: ويأخذ التصديق على أعمال البلدية شكلين²:
 - التصديق الضمني: بآء على المادة 54 من قانون البلدية رقم 10-11 فإن مداولات المجلس الشعبي البلدي تنفذ بعد 21 يوم من تاريخ إيداعها لدى الولاية، وبهذا فإن القانون حدد فترة 21 يوم للسماح للمجلس الشعبي الولائي للتعليق على المداولات ومناقشتها والتعديل عليها، وفي حالة عدم وجود أي رد فإن هذا يدل على موافقة الوالي على المداولة، وتكون المصادقة ضمنية وذلك لعدم إعلان الوالي عن بطلانها.
 - التصديق الصريح: على الرغم مما صرح به المشرع في المادة 56، إلا أن بعض المواضيع فرض أن تكون المصادقة عليها كتابية لتدخل حيز النفاذ، ومن بين هذه المواضيع نجد³:
 - ✓ الميزانيات والحسابات.
 - ✓ قبول الهبات والوصايا.
 - ✓ اتفاقيات التوأمة.
 - ✓ التنازل على الأملاك العقارية البلدية.
- ولتفادي التباطؤ نتيجة التصديق الكتابي، نصت المادة 58 أنه في حالة عدم التصديق عليها في أجل 30 يوم، فإنه يتم التصديق عليها ضمناً.

¹ لعريبي، مرجع سابق، ص. 186.

² بعلي، المرجع السابق، ص. 137.

³ بعلي، مرجع سابق، ص. 136-137.

ثانياً الإلغاء: يتم إلغاء بعض القرارات والمداومات الصادرة عن البلدية فليست كل القرارات الصادرة عن البلدية مقبولة إذ يمكن رفض بعضها، وينقسم الإلغاء إلى:

• **البطلان المطلق:** تنص المادة 59 من القانون 10-11 صراحة على أن تبطل بقوة القانون مجموعة من المداومات وذلك وفقاً لموضوعها، ومن بينها نجد¹:

✓ المتخذة خرقاً للدستور وغير المطابقة للقوانين والتنظيمات، وذلك تجسيدا لمبدأ المشروعية.

✓ المداومات التي تمس رموز الدولة وشعاراتها، مثل العلم النشيد ختم الدولة.

✓ المداومات غير المحررة باللغة العربية.

• **البطلان النسبي:** حيث أنه في حالة مداولة تتعلق بمصالح أعضاء المجلس الشعبي البلدي، أو رئيسه سواء بأسمائهم أو أزواجهم، أو الأصول والفروع إلى الدرجة الرابعة، فإنه بموجب المادة 60 من قانون البلدية لا يمكن للمعني بحضور المداولة وفي حالة مشاركته فيها فإنه يتم إبطال المداولة، وعلى عكس الإبطال الأول الذي يكون بقرار من الوالي فقط، فإن الإبطال في هذه الحالة يجب أن يكون معللاً.

ثالثاً الحلول: تنص المادة 83 من القانون في حالة رفض رئيس المجلس الشعبي أو امتناعه عن أداء المهام المفروضة عليه بموجب التنظيم، فإنه يمكن للوالي بعد إنذاره وانتهاء المدة القانونية للإنذار أن يمارس المهام الموكلة إليه، ويحل الوالي محل رئيس المجلس الشعبي البلدي في المواضيع التالية²:

• تسجيل النفقات الإلزامية في الميزانية البلدية إذا لم يسجلها المجلس.

• ضبط توازن الميزانية وإعدادها، وامتصاص عجزها لدى التنفيذ.

• منح الإذن بالنفقات اللازمة.

• الضبط الإداري للحفاظ على النظام العام.

¹ سعاد عمير، "آليات الرقابة الإدارية على المجالس المحلية المنتخبة في الجزائر قراءة في أحكام قانون البلدية والولاية"، مجلة الضياء للدراسات القانونية، م 03، ع 01، (2021)، ص. 36.

² بعلي، مرجع سابق، ص 140.

المطلب الخامس: ميزانية البلدية

تعريف ميزانية البلدية:

تعرف ميزانية البلدية بأنها جدول تقديرات تعمل على تحديد النفقات والإيرادات، وذلك إما عن طريق التقدير المباشر، أو عن طريق تطبيق نتائج آخر ميزانية، وهي تطبق على مدة مستقبلية، أي يتم إعدادها في هذه السنة للسنة المقبلة.¹

و تتكون الميزانية من قسمين أساسيين وهما، قسم التسيير وقسم التجهيز، ويتم توزيع النفقات والإيرادات عليهما، و تنص المادة 180 من قانون البلدية أنه يتم إعدادها بواسطة الأمين العام للبلدية وذلك تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، ويقوم هذا الأخير بعرض مشروع الميزانية أمام المجلس للمصادقة عليه، تحتوي الميزانية على مجموعة من الوثائق الأساسية وهي²:

- الميزانية الأولية: هي الوثيقة الأساسية، وذلك لكونها تحتوي على التقديرات للنفقات والإيرادات، ويتم إعدادها قبل السنة المالية وذلك بتاريخ 31 أكتوبر.
 - الميزانية الإضافية: هي وثيقة تعديلية وتكميلية للميزانية الأولية، حيث أنها تأتي لتعديلها سواء بالنقصان أو الزيادة، ويتم التصويت عليها قبل 15 جوان من كل سنة وبصفة إلزامية.
 - الحساب الإداري: وهو وثيقة تضم مجموع الوثيقتين مع بعض، وهو يعتبر بمثابة الميزانية الحقيقية، وذلك لكونه يحتوي على الإيرادات المحصلة فعليا خلال السنة المالية والمشاريع المنجزة، والبواقي في قسم التسيير أو قسم التجهيز والاستثمار، ويتم إعدادها قبل 31 ماي للسنة المالية لسنة التنفيذ.
- يتم المصادقة على الميزانية بابا بابا ومادة بمادة، ويمكن لرئيس المجلس الشعبي البلدي إجراء تعديلات، من خلال نقل الإيرادات من باب إلى باب ولكن يجب أن تكون في نفس القسم.
- توزيع نفقات وإيرادات البلدية: يتم توزيع نفقات وإيرادات البلدية وفق قسمين أساسيين وهما:

¹ عمار مرزوقي، "تحضير وتنفيذ الميزانية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، ع02، (ديسمبر 2012)، ص. 97، 98.

² باسم صاوي، واقع التسيير المالي للجماعات المحلية البلدية في الجزائر دراسة حالة خزينة بلدية بشقوق، مذكرة لنيل شهادة الماستر، (جامعة 08 ماي 1945 قالملة، 2019-2020)، ص. 14.

1. الإيرادات: وهي مجموعة الموارد المالية التي تعتمد عليها الدولة لسد نفقاتها، حيث أن البلدية تمتلك مصادر تمويل خاصة بها، وهي تتوزع كما يلي¹:

• إيرادات قسم التسيير: تتمثل في

✓ نتائج الموارد الجبائية المرخص بتحصيلها لفائدة البلديات، بموجب التشريع والتنظيم المعمول به.
✓ المساهمات ونتائج السير الممنوحة من الدولة والصندوق المشترك للجماعات المحلية والمؤسسات العمومية.

✓ رسوم وحقوق خدمات البلدية.

✓ مداخيل أملاك البلدية.

• إيرادات قسم التجهيز والاستثمار: وتتمثل في:

✓ الاقتطاع من الإيرادات التسيير المنصوص عليها.

✓ الفائض عن المصالح العمومية المسيرة ذات الطابع الصناعي والتجاري.

✓ نتائج المساهمة في رأس المال .

✓ نتائج التملك.

✓ الهبات والهدايا المقبولة.

✓ كل الإيرادات المؤقتة و الزرفية.

2. النفقات: تكون وفق حجم الإيرادات المتوقعة لإنفاق مواردها النقدية، وذلك قصد إشباع الحاجيات المحلية وتسيير خدمات ومصالح مجموع الأفراد²، وتوزع النفقات حسب المادة 198 من قانون البلدية إلى:

• نفقات قسم التسيير: وتوزع نفقات قسم التسيير إلى³:

✓ أجور وأعباء مستخدمي البلدية.

¹ الأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012، ص.29-30.

² عبد القادر خداوي مصطفى، مينة خلفاوي، "ترشيد نفقات البلدية باستخدام البرمجة الخطية دراسة حالة بلدية بوراشد ولاية عين الدفلى 2012"، مجلة الدراسات الإستراتيجية والتنمية، م 11، ع 03، م 11، (أفريل 2021)، ص.229.

³ رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، قانون الجماعات الإقليمية، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية 2012، ص.30.

- ✓ التعويضات والأعباء المرتبطة بالمهام الانتخابية.
- ✓ المساهمات المقررة على الأملاك و مداخيل البلدية بموجب القانون.
- ✓ نفقات صيانة الأملاك العقارية والمنقولة.
- ✓ نفقات صيانة طرق البلدية.
- ✓ الاقتطاع من قسم التسيير لفائدة قسم التجهيز والاستثمار .
- ✓ فوائد القروض.
- ✓ مصاريف تسيير مصالح البلدية.
- ✓ الأعباء السابقة.
- نفقات قسم تجهيز والاستثمار:
 - ✓ نفقات التجهيز العمومي.
 - ✓ نفقات المساهمة في رأس المال بعنوان الاستثمار.
 - ✓ تسديد رأس مال القروض، و إعادة تهيئة المنشآت البلدية.

المبحث الثاني: مشاكل الخدمات العمومية في الإدارة المحلية الجزائرية

غالبا ما يتوجه المواطن الجزائري نحو مقرر البلدية لإيداع ملف أو استخراج وثيقة ما، ولكنه يعود غاضبا و متدمرا من سوء الأحوال والأوضاع في الإدارات العامة، أو قضاائه فترات طويلة دون تمكنه من قضاء الحاجة التي كان يسعى إليها، وفي هذا الصدد قمنا بتخصيص هذا المبحث للتعرف أهم المشاكل التي تعاني منها البلدية في الجزائر.

المطلب الأول: مشكلة السلبيات المترتبة عن البيروقراطية

تعتبر البيروقراطية تنظيم إداري تم تصميمه كنموذج مثالي، وذلك وفقا لرؤية فيبر، وهي تقوم على مجموعه من الخصائص الأساسية¹:

- الرسمية حيث لا مكان فيها لعلاقات المحاباة العواطف، بل العلاقات تكون وظيفية فقط، والتوظيف فيها يكون حسب القدرة والأداء إذ تقوم على قاعدة "الشخص المناسب في المكان المناسب".
- نظام مرتب للإجراءات والقواعد التي تنظم أداء العمل، إذ أنها تسعى لتنظيم العمل بالطريقة المناسبة لزيادة الإنتاج و المرودية.
- التدرج الوظيفي بحيث أن كل وظيفة تكون محكومة بوظيفة أعلى منها، بمعنى كل موظف يخضع لموظف أعلى منه ويكون تحت أمره وتصرفه .

وبهذا فإن مصطلح البيروقراطية ،مصطلح إيجابي ولكنها يتم إساءة استعمالها غالبا من قبل الموظفين في الإدارات العمومية بشكل عام والإدارات المحلية بشكل خاص، وهو الأمر الذي ينتشر في البلديات الجزائرية حيث نتيجة بيروقراطيتها الشديدة أدى ذلك إلى خلق مجموعة من المشاكل في الخدمات العمومية التي تقدمها للمواطنين ومنها نجد²:

- تعدد وتنوع الهياكل التي يضطر المواطن لزيارتها: حيث تتميز الإدارة المحلية في الجزائر بتعدد وتنوع الهياكل والمصالح والمكاتب التي تدخل في تسيير ملفات معينة، وهو ما ينتج عنه انتقال المواطن بين المكاتب والمؤسسات، وذلك فقط في سبيل دفع ملف أو استخراج وثيقة ما.

¹ أيت أوقاسي، المرجع السابق، ص.122 .

² محمد هشام لعريشة، حمزة مجاد ، الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجتها ،مذكرة لنيل شهادة ماستر، (جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية الحقوق والعلوم السياسية)،ص.39.

- كما ينتج عن البيروقراطية الروتين الإداري الذي يعمل على عرقلة الإدارة، ويزيد من تجاهل حقوق المواطنين.
- المركزية الشديدة في اتخاذ القرارات، إذ يضطر الموظف في كل الإجراءات إلى الحصول على موافقة رؤوسيه، وأي خروج عنهم يعني تعرضه للعقاب أو حتى إمكانية الطرد.
- التخلف في التسيير الإداري وغياب التجديد: حيث نلاحظ في الإدارة الجزائرية رفض الموظفين للإصلاح والتجديد، والتزامهم بالتعاملات التقليدية وتمسكهم بالإجراءات الجامدة.¹
- تمسك الإداريين بأوامر القيادة وهو ما ينتج عنه نوع من الولاء للرئيس وليس لمبادئ الوظيفة، حيث أصبح الموظف يميل للتقرب من رؤوسيه والتودد لهم والتغاضي عن أخطائهم.²

المطلب الثاني: مشكلة الفساد الإداري

من بين أهم المشاكل التي تعاني منها الخدمات العمومية في الإدارة المحلية الجزائرية وأكثرها خطورة، هي تفشي ظاهرة الفساد في الإدارة العمومية والتي أفقدت ثقة المواطن بها، ومن بين أهم مظاهر الفساد نجد:

- سوء استعمال السلطة: من خلال استعمالها لأجل تحقيق مكاسب شخصية أو الامتناع عن أداء بعض المهام. وهي تؤدي إلى تبادل المصالح بين الموظفين في الإدارة حيث كل موظف يستغل سلطته لخدمة مصالح موظف ما، وينتج عن ذلك شعور المواطن بأن الإدارة ملك للقائمين فيها.³
- الرشوة والتمييز بين المواطنين في تقديم الخدمات العمومية: إذ تتفشي في البلديات ظاهرة التمييز بين المواطنين في تطبيق الإجراءات، إذ أنه من جهة يستفيد بعض المواطنين من الخدمات بسرعة وسهولة سواء لامتلاكهم صلة قرابة مع القائمين فيها أو تقديمهم للرشوة، ومن جهة أخرى يكون من الصعب

¹ هجيرة أوبعيش، "بيروقراطية الجهاز الإداري في الجزائر دراسة في بنية المفهوم وواقع التطبيق"، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، م06، ع1، (جوان 2019)، ص. 6، 7.

² سامية منزر، "رزقه للقواس، الإدارة العامة في الجزائر وتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها"، مجلة الباحث في العلوم السياسية، م11، ع03 (مارس 2020)، ص. 32، 33.

³ المرجع نفسه، ص. 39.

على مواطنين آخرين الحصول عليها وقضائهم فترات طويلة متنقلين بين المكاتب والمصالح.¹ ويعود السبب الأساسي لانتشار الرشوة، إلى قيام بعض الموظفين بتعقيد الإجراءات في وجه المواطنين الذين يضطرون في النهاية إلى دفع الرشوة لتسهيل الحصول على الخدمات.²

● المحسوبية والمحاباة: تعتبر المحسوبية أحد أكثر صور الفساد انتشارا في البلديات الجزائرية، ويقصد بالمحسوبية هو الخروج عن التنظيمات والتعليمات الإدارية في تقديم الترقيات والتنقلات، حيث لا يقوم المدير بتقديمها لاعتبار الاستحقاق ويعتمد بدل ذلك على اعتبارات أخرى غير موضوعية، وتنقسم المحسوبية إلى نوعين وهما³:

✓ المحسوبية الاجتماعية الشخصية: يستند فيها المدير إلى اعتبارات العلاقة بالموظف، سواء علاقة قرابة، صداقة وغيره.

✓ المحسوبية السياسية: ومثال عليها قيام الحزب الذي يفوز بأغلبية المقاعد في المجلس الشعبي البلدي بمكافأة مؤيديه وأنصاره، من خلال تعيينهم في الوظائف.

أما المحاباة فيقصد بها هو نمط سلوكي ينطلق من دوافع عنصرية أو إقليمية أو طائفية، و تقوم على التمييز بين المواطنين أو بين المناطق وشرائح المجتمع.⁴

● الاتكال وغياب روح التجديد، حيث يميل العديد من المواطنين إلى التكاسل والتقاعد في أداء مهامهم، وذلك بحجة أنهم يعملون وغيرهم يجني الثمار، كما أنهم يقومون باستغلال أدوات ووسائل البلدية لأغراض شخصية بعيدة عن الوظائف والمهام الموكلة إليهم، وهو ما يؤدي إلى إفسادها.⁵

¹ ياقوت قديد، إلهام، بن عيسى، عراقيل تقديم الخدمات العمومية وأساليب الارتقاء بها"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، ع 08، (ديسمبر 2018)، ص. 201.

² شافية جاب الله، " واقع ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة الجزائرية ودور الرقابة الإدارية لمحاربتها"، مجلة الدراسات في الاقتصاد والمالية والتجارة، م 02، (2013)، ص. 102.

³ لعريشة، مرجع سابق، ص. 41.

⁴ جاب الله، مرجع سابق، ص. 103.

⁵ سعيد بارود - رشيد رسيوي، دور المؤسسة الرقابية في مكافحة الفساد الإداري بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، غير منشورة (جامعة غرداية 2018 2019)، ص. 35.

● التسبب الإداري: ويقصد به إساءة استخدام الوقت من قبل الموظفين، حيث البلديات الجزائرية تعاني من التأخر والخروج المبكر للعمال أو مطالبتهم بفترات راحة خلال فترات العمل، مما يؤدي إلى عدم تقديم الخدمات المناسبة للمواطن، ويعود السبب الأساسي لذلك هو غياب الرقابة الإدارية والمحاسبة، حيث لا يتم تسجيل فترات دخول وخروج الموظفين في البلدية وهو ما يمنحهم شعور بالأمان من عدم التعرض للعقاب.

● الاختلاس ويقصد به قيام الموظف بنهب أموال الدولة التي توضع تحت تصرفه، و يعتبر الاختلاس مصدرا للعديد من المشاكل الأخرى التي توجد في البلدية وخاصة المتعلقة بالعتاد، حيث أنه على الرغم من كون جزء من نفقات البلدية من كل سنة مخصص للتجهيزات، إلا أن الأجهزة لا يتم تجديدها إلا بعد فترات طويلة جدا، أو بعد أن تصبح متهالكة تماما.

وينتج عن الفساد الإداري مجموعة من المشاكل، وتتمثل فيما يلي¹:

● إفساد القيم الصحيحة التي تدعوا إلى الشفافية والنزاهة، واستبدالها بقيم فاسدة تهتم بالمصلحة الخاصة على حساب المصلحة العامة.

● هروب الكفاءات العلمية والفنية بسبب المحسوبية، حيث أنها تؤدي انعدام الفرص أمام المواطنين مما يضطرهم للبحث عن مناصب شغل خارج البلد.

● الإساءة إلى سمعة الدولة و انخفاض مكانها بين الدول .

● تحريف أهداف المؤسسات، وتحويلها لواجهة تخدم مصالح القائمين.

● النظرة السلبية التي ينشئها المواطن حول الإدارة المحلية، وذلك من خلال²:

✓ شعور المواطن بالتمهيش نتيجة ازدواجية المعايير في التعامل بين المواطنين في البلدية.

✓ تذمر المواطن حول الخدمات المقدمة له، مما يؤدي إلى فقدان ثقته في البلدية وكل الإدارات العمومية.

✓ تصور المواطن للإدارة كنظام مغلق، وذلك نتيجة لانعدام الحوار بينه وبين الموظفين في البلدية.

✓ شعور المواطن بعجز البلدية عن تلبية حاجياته.

¹ المرجع نفسه، ص36.

² أيت أوقاسي، المرجع السابق، 127.

تعتبر مشكلة الفساد مشكلة حقيقية في الجزائر، خاصة بعد التصنيفات التي حصلت عليها الجزائر من قبل المنظمة لعالمية للشفافية، إذ أنه حسب إحصائيات 2022، تحصلت على مرتبة 116 من بين 180¹ دولة، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على غياب الرقابة الإدارية في الجزائر، وهو ما يضعها أمام تساؤل حقيقي ما هي الآليات التي يجب أن تتبعها للتعامل مع هذه المشكلة التي تصعب حياة المواطنين وتعرقل قضاءهم لمصالحهم على مستوى الإدارات العمومية.

المطلب الثالث: مشكلة سوء التعامل مع المواطنين

إلى جانب المشاكل السابقة توجد مشكلة أخرى تواجه الإدارة المحلية في الجزائر، وتتمثل في إساءة الموظفين التعامل مع المواطنين، وتوجد العديد من المظاهر التي تدل على ذلك ومنها:

- غياب الاستقبال من قبل الإدارة للمواطنين حيث أن هناك بعض المسؤولين المحليين يرفضون استقبال المواطنين من أجل التكفل بانشغالاتهم أو معرفة الأسباب الحقيقية وراء المشاكل التي يعانون منها²، وعلى الرغم من التعليمات المتعددة التي تصدر من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وتشديدها لتخصيص يوم من قبل الولاية ورؤساء البلديات ورؤساء الدوائر لاستقبال المواطنين وقضاء حاجاتهم، إلا أن هذا القرار لم يجد طريقه للتطبيق بعد في بعض البلديات³.
- عدم الاهتمام بشكاوى المواطنين وعدم اقتراح حلول من أجلها، فالعديد من مشاكل المواطنين لا تحظى بالعناية اللازمة من قبل الموظفين والمسؤولين في الإدارات المحلية خلال دراستها، بالإضافة إلى عدم منح الإجابة اللازمة للمواطن على أسئلته واستفساراته، حيث يتم تقديم إجابات سطحية له من قبل الموظفين⁴.
- التماطل والتباطؤ في إنجاز الأعمال: حيث يؤخذ الموظفين فترات طويلة في تقديم بعض الخدمات على الرغم من قدرتهم على تقديمها في فترات قصيرة، وينتج عن ذلك تكديس أعمال المواطنين في طوابير

¹ جريدة أخبار الإترالجزائر، 2023/02/02. <https://ultraalgeria.ultrasawt.com> تم الإطلاع يوم 2023-04-13

² أيت أوقاسي، المرجع السابق، ص.127.

³ مليكة نيوان، صبرينة كيسي، "أميار يخالفون تعليمة الداخلية ويرفضون استقبال المواطنين"، موقع حوار، 3/أبريل/2016، <https://elhiwar.dz/national/45622/> تم الإطلاع 2023/04/13

⁴ أيت أوقاسي، مرجع سابق، ص.128.

طويلة¹، مما يضطر المواطنين للانتظار لوقت طويل في سبيل الحصول على الخدمات العمومية من قبل الإدارة، وهو الأمر الذي ينتج عنه تأخر المواطنين عن أداء أشغالهم الأخرى، وقد أدت هذه المشكلة إلى الزيادة من انتشار مبدأ والرشوة، إذ أنه بدل اضطرار المواطن للانتظار يوم كامل لاستخراج وثيقة ما، فإنه سيضطر بدل ذلك إلى اللجوء لمعارفه أو دفع الرشوة، حيث أصبح الجميع يشعرون بأنه أمر عادي وطبيعي، غير مدركين أنهم بقيامهم بذلك فإنهم يحفزون على انتشار الفساد وشيوعه في البلديات أكثر، مما يؤدي إلى تأزم وتفاقم المشاكل في البلديات.

● فقدان الملفات، إذ أن البلديات كثيرا ما تفقد الملفات التي يقدمها المواطنين، وتوجد هذه المشكلة بكثرة في البلديات التي لا تتوفر فيها تكنولوجيات الإعلام والاتصال مما يؤدي إلى كثرة الملفات في البلدية، وينتج عن ذلك إلى إمكانية ضياعها في وسط تلك الملفات، أو إمكانية إتلافها إذا كانت ظروف حفظها غير مناسبة .

وتجدر الإشارة إلى أن السبب الأساسي لانتشار هذه المشاكل في الإدارة المحلية هو غياب ثقافة التقييم، وهو ما نتج عنه غياب مؤشرات ومعايير تقديم الخدمات العمومية التي تمكن من التعرف على مستوى الخدمات المقدمة للمواطن، إلى جانب غياب الرقابة والمسائلة والمحاسبة على مستوى الإدارات المحلية في الجزائر مما يؤدي إلى تغليب المصلحة الخاصة على المصالح العامة.

¹ لعريشة ، محاد ، مرجع سابق، ص.43.

المطلب الرابع: سوء الظروف في الإدارات المحلية

إن العديد من مقرات البلدية الجزائرية تعاني من سوء أوضاع وظروف استقبال المواطنين، ومن بين هذه الظروف نجد¹:

تدهور هياكل استقبال المواطنين: وذلك من خلال قدم أماكن وقاعات استقبال المواطنين، حيث أنها لا تتوفر على المستلزمات الضرورية مثل مقاعد الجلوس، وفي حالة توفرها فإنها تكون قديمة غير صالحة للاستعمال أو بكميات قليلة بالمقارنة مع عدد المواطنين، إلى جانب إهمال المواطنين ذوي الاحتياجات الخاصة، حيث أنها لا تحتوي على فروع خاصة بهم، ومثال ذلك عدم توفرها على ممرات خاصة بالمعاقين حركيا أو شبابيك مخصصة للصم والبكم، وهذا ما يصعب عليهم عملية التواصل مع الموظفين في البلدية. ضيق المرافق: سواء تعلق الأمر باستقبال المواطنين أو الجزء الخاص بالموظفين، بالإضافة إلى تدهور في التهيئة الداخلية، وذلك من حيث الدهن، الإنارة، والتهوية، وتجهيزات التدخين في فصل الشتاء والتبريد في فصل الصيف، ويقابل هذا اشتراط الحضور الشخصي للمعني لاستخراج بعض الوثائق والتوقيع عليها، وهو ما يعتبر مشكلة كبيرة خاصة للنساء الحوامل وكبار السن.

غياب الاستقبال والتوجيه²: ومن مظاهر هذه المشكلة في البلديات الجزائرية نجد:

- ✓ نقص وسائل الإعلام والتوجيه ومن بينها البطاقات التعريفية على الأبواب، والتي تعرف مهام المكاتب والمصالح من أجل تسهيل توجيه المواطنين للمكاتب، وفي حالة وجودها تكون قديمة غير صالحة، وهو ما يؤدي إلى حيرة المواطن حول المكتب الذي يجب عليه التوجه إليه، بالإضافة إلى جهله للموظف الذي يتعامل معه نتيجة غياب الشارات التعريفية التي تحدد منصب كل شخص.
- ✓ عدم تحديد ونشر الآجال القانونية لمختلف طلبات وملفات المرتفقين.
- ✓ عدم نشر المعلومات حول الأمور الجديدة في المحيط المحلي.
- ✓ غياب التحديد الدقيق للملفات والإجراءات اللازمة لإعداد الملفات الإدارية المختلفة، حيث أنه يضطر المواطن لاستخراج وثائق ثم يتم إطلاعها بأنها ليست ضرورية لدفع الملف، على الرغم من أنه يكون قد قام باستخراجها.

¹ أميرة سكيدي، "مقرات الحالة المدنية بالبلديات تستغيث"، جريدة الصريح، 8 يونيو 2022. sarh.dz تم الإطلاع 2023/04/13.

² أيت أوقاسي، مرجع سابق، ص. 128-129.

✓ توظيف أشخاص غير المؤهلين وتكليفهم باستقبال المواطنين، مما يؤدي إلى عدم قدرتهم على الأداء الجيد والفعال للمهام المسندة إليهم، وينتج عن ذلك إهمال المواطنين لهذا المنصب وعدم الشعور بأهميته، حيث لا يدرك المواطن أن مهمة الموظف في هذا المنصب أن يقوم بتوجيهه للمصلحة اللازمة.

سوء أوضاع الأرشيف: فالعديد من البلديات لا تهتم بفرع الأرشيف حيث يكون عبارة عن مجموعة من الوثائق المكدسة بطريقة عشوائية، وهو ما ينتج عنه صعوبة استخراج الوثائق القديمة، أو قد تتعرض للتلغ من الأساس.

خلاصة الفصل الثاني:

بناء على ما سبق تقديمه فإن البلدية تعتبر من أقرب مؤسسات الدولة للمواطن ومن بين أكثر الإدارات التي يتعامل معها، وخاصة لاحتوائها على مصلحة الحالة المدنية التي تقدم العديد من الوثائق التي يحتاجها المواطن في حياته اليومية، وذلك مثل بطاقة التعريف الوطنية جواز السفر وغيرها، إلا أن هذا القرب والحاجة الشديدة غالبا ما يصطدم بسوء الخدمات التي تقدمها نتيجة للعديد من المشاكل، كالفساد، سوء الهياكل على مستوى مقر البلدية، البيروقراطية وغيرها من المشاكل الأخرى.

وينتج عن سوء الخدمات التي تقدمها البلدية توليد غضب لدى المواطنين نتيجة عدم شعورهم بالرضا، وإحساسهم بالتهميش والإهمال من قبل من البلدية و الدولة، وهو الأمر الذي ينعكس على نسب المشاركة السياسية لدى المواطن حيث أنه يستحيل للمواطن الذي يشعر بالتهميش من قبل الدولة ويفقد ثقته فيها أن يتجه لصناديق الاقتراع مرة أخرى، وذلك لاعتقاده أنه لن يتغير شيء وستبقى الممارسات نفسها حتى لو تغير المسؤولين.

الفصل الثالث واقع تطبيق
السياسة الوطنية لرقمنة الإدارة
المحلية في بلدية العبادية.

تمهيد:

عمدت الجزائر على اعتماد الرقمنة كآلية لمواجهة تلك المشاكل ومحاربتها و تحقيق الجودة في الخدمات المقدمة للمواطنين، ولكن الاستجابة لتلك المشاريع ونجاح تطبيقها اختلف من بلدية إلى أخرى. وفي هذا الصدد قمنا بتخصيص هذا الفصل للتطرق لدراسة الميدانية على مستوى بلدية العبادية، بهدف معرفة واقع الرقمنة فيها ومدى نجاحها في تحقيق الجودة في الخدمات العمومية، وذلك بناء على تحليل وتفسير الإجابات والمعطيات المتحصل عليها من المقابلات التي تم إجرائها مع عدد من الموظفين في البلدية.

الفصل الثالث و واقع تطبيق المشاريع الوطنية لرقمنة الإدارة في بلدية العبادية

المبحث الأول: تفرغ نتائج المقابلات في مقر بلدية العبادية

عمدت الدراسة إلى القيام بمجموعة من المقابلات مع مجموعة من الموظفين والذين قدر عددهم ب11 موظف، ومن بين الموظفين الذين أجرينا المقابلة معهم نجد:

الجدول رقم 04: جدول يوضح الموظفين عناصر المقابلة.

رقم المقابلة	منصب	يوم المقابلة	توقيت المقابلة	مكان المقابلة
1	رئيس مصلحة الحالة المدنية	2023/05/08	من 01.14 إلى 25.13 زولا	المكتب
2	عون إداري في مكتب عقود الزواج	2023/05/08	من 14.05 إلى غاية الساعة 14.35 زولا	المكتب
3	رئيس المجلس الشعبي البلدي	2023/05/08	من 15.54 إلى 14.40 زولا	المكتب
4	الأمين العام	2023/05/09	من 10.12 إلى 11.00 صباحا	المكتب
5	رئيس المصلحة البيومترية	2023/05/09	من 11.05 إلى 12.00 صباحا	المكتب
6	رئيس مصلحة المالية والتنشيط الاقتصادي	2023/05/09	من 13.30 إلى 14.34 زولا	المكتب
7	متصرف إقليمي في مكتب الصفقات العمومية	2023/05/09	من 14.40 إلى 15.19 زولا	المكتب
8	مسئولة الأرشيف	2023/05/09	من 15.24 إلى 16.00 زولا	المكتب
9	رئيس مكتب الانتخابات	2023/05/10	من 09.00 إلى غاية	المكتب

	10.03 صباحا			
المكتب	من 15.10 إلى 23.11 صباحا	2023/05/10	مكتب المالية والموظفين	10
المكتب	من 14.30 إلى 15.45 زوالا	2023/05/10	رئيس مصلحة العمران	11

المصدر: من إعداد الطالبة حسب إجابات الموظفين عن أسئلة المقابلة

المطلب الأول: التعريف ببلدية العبادية

قبل القيام بعملية تفرغ نتائج المقابلة فإنها يجب علينا أن نتعرف أولا على بلدية العبادية، وذلك من حيث تاريخها وعدد سكانها وغيره، وذلك بغرض فهم الخصوصية التي تتمتع بها هذه البلدية. تاريخ بلدية العبادية:

تنتسب بلدية العبادية تاريخيا إلى القبلية الرحمانية التي عمرت المنطقة قبل الاستعمار الفرنسي والذي سيطر على كل أنحاء البلاد، وقد استوطنها المعمرين الأوروبيين خلال تلك الفترة وأطلق عليها اسم كارنو، وذلك نسبة إلى العميد والقائد الحربي "لازار كارنو".

إلا أنه بعد استرجاع السيادة الوطنية استرجعت البلدية اسمها بعد صدور قرار تسمية البلديات، وتم ترسيمها تحت رقم 184/63 المؤرخ في 16/05/1963 وأطلق عليها اسم "العبادية"، وكانت تضم إداريا العبادية، تاشة زوقاغة وعين بويحي، إلى غاية صدور القانون المتعلق بالتنظيم الإقليمي للإدارة سنة 1984، أين تم جعل كل من تاشة وعين بويحي بلديتين منفصلتين عن بلدية العبادية

التركيبة السكانية لبلدية العبادية:

يقدر عدد سكان البلدية حسب إحصائيات 2022 ب 53168 نسمة، بنسبة نمو ديمغرافي تقدر بنسبة 1.36 %.

وتعاني بلدية العبادية من ارتفاع نسبة البطالة، حيث بلغت نسبة 20% حسب إحصائيات 2022 ويعود ذلك إلى انعدام النشاط الصناعي إلى جانب غياب الوحدات الإنتاجية في البلدية، وهو الأمر الذي نتج عنه ظاهرة النزوح الريفي، إذ أن انعدام النشاط الصناعي في البلدية وانحصاره في النشاط الفلاحي

فقط جعل سكان بلدية العبادية يبحثون عن مناصب شغل خارج البلدية، بالإضافة إلى ذلك فإن الوضع الأمني الذي عرفته البلدية والجزائر عامة خلال فترة العشرية السوداء زاد من ظاهرة النزوح من البلدية.

توزيع السكان في بلدية العبادية:

الجدول رقم 05: جدول يوضح توزيع السكان في بلدية العبادية.

نوع التجمع	المناطق الحضرية	المناطق الريفية
عدد السكان	51153	2015
النسبة المئوية	96	04

المصدر: الأمانة العامة لبلدية العبادية.

المقر الإداري بلدية العبادية:

يقع مقر بلدية شارع الجيلالي بو نعامة ونظرا لكون البلدية تتمتع بمساحة واسعة، مما يحول دون قدرة سكان المناطق الجانبية من الالتحاق بالبلدية، ولهذا تم إنشاء فرعيين إداريين وذلك على مستوى قرية سيدي ساعد ، وآخر على مستوى منطقة أولاد عيسى.

ويحتوي مقر بلدية العبادية على 80 حاسوب، و 06 أجهزة انترنت، بالإضافة ذلك يحتوي على 03 مساحات ضوئية، ويقدر عدد موظفين 221 سنة 2020 موزعين بين 81 مستخدمين مرسمين، و 140 مستخدم غير مرسوم، وتتكون التركيبة البشرية لموظفي بلدية العبادية من:

الجدول رقم 06: جدول يوضح توزيع الموظفين في بلدية العبادية

المستخدمين الوظيفة	المرسمين	غير المرسمين
أعوان الإدارة	60	01
أعوان الحراسة	00	53
عمال الطرقات	06	00
أعوان النظافة	12	28
عمال الورشات	00	00
عاملات النظافة	00	41
السائقين	03	17
المجموع	81	140

المصدر: من إعداد الطالبة وفق المعلومات المتحصل عليها من الأمانة العامة لبلدية العبادية

المطلب الثاني: الاستعدادات التقنية للرقمنة في بلدية العبادية

إن الانطلاق في عملية رقمنة الإدارات يتطلب من الإدارة توفير مجموعة من الوسائل والمعدات في سبيل النجاح فيها، ولهذا قمنا بتخصيص هذا المطلب للتعرف على توفير الأجهزة في بلدية العبادية. تحليل إجابات السؤال الأول: توفير البلدية تكوينات للموظفين لاستخدام الحاسوب.

الجدول رقم 07: جدول يتضمن إجابات الموظفين عن السؤال الأول للمقابلة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نعم	9	82%
لا	3	28%
المجموع	11	100%

المصدر من إعداد الطالبة وفق إجابات الموظفين على أسئلة المقابلة

ونلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة 82% صرحت بأن البلدية تخصص تكوينات لموظفيها وأنهم استفادوا منها، ونلاحظ هنا رغبة بلدية العبادية في التوجه نحو الرقمنة، وذلك من خلال تخصيصها لتكوينات لصالح موظفيها لتدريبهم على استخدام الحاسوب والتكنولوجيات الحديثة، وذلك لكي لا يكون الموظف عائق أمام طريق البلدية في الرقمنة، خاصة كون هذه الأخيرة تقوم على الاعتماد على تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتسهيل التعاملات الإدارية، إلا أن نسبة 23% قد أكدت أن البلدية لا توفر وأنهم لم يستفيدوا منها من قبل، ولكن هذه النسبة تعود لموظفين غير مسئولين عن تقديم الخدمات مباشرة للمواطنين، بل يتولون وظائف إدارية تنظيمية، وبهذا فإن البلدية تخصص التكوينات للموظفين المسئولين عن المكاتب التي تقدم الخدمات للمواطنين، مثل الموظفين الحالة المدنية و المصلحة البيومترية وغيرها.

تحليل إجابات السؤال الثاني: انقطاع الانترنت عن بلدية العبادية، والمدة القصوى للانقطاع

الجدول رقم 08: جدول يوضح إجابات الموظفين عن السؤال الثاني

النسبة	العدد	الإجابة	
%82	9	نعم	انقطاع الانترنت
%9	1	لا	
%9	1	نادرا	
%100	11	المجموع	
%50	5	أقل من يوم	مدة الانقطاع عن الانترنت
%30	3	أكثر من يوم	
%20	2	أسبوع	
0	0	أكثر من أسبوع	
%100	10	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة حسب إجابات الموظفين عن المقابلة.

ونلاحظ من خلال هذا الجدول أن بلدية العبادية تعاني من انقطاع الانترنت والتي تعتبر عنصر أساسي للرقمنة، وهذا يدل على ضعف الاستعدادات التقنية للبلدية، حيث أنه نظرا لأهمية الانترنت في تحقيق الرقمنة، كان لابد للبلدية من العمل على مواجهة هذه المشكلة وإتباع كل الإجراءات اللازمة لضمان عدم حدوث ذلك، بالإضافة إلى كون فترة انقطاع الانترنت تدوم ما بين يوم إلى غاية أسبوع، وهي فترة طويلة قد ينتج عنها التأخر في تقديم الخدمات للمواطنين، وبالتالي تراكم الأعمال.

تحليل إجابات الموظفين عن السؤال الثالث: الإجراءات المتبعة من البلدية للتعامل مع انقطاع الانترنت.

الجدول رقم 09: جدول يتضمن إجابات الموظفين عن السؤال الثالث للمقابلة

النسبة	العدد	الإجابة
0	0	نعم
%100	11	لا
%100	11	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة حسب إجابات الموظفين.

من خلال الجدول نلاحظ أن بلدية العبادية لا تمتلك إجراءات للتعامل مع مشكلة انقطاع الإنترنت، حيث أن نسبة 100% صرحت أنه لا يتم اتخاذ أي إجراء خاص لانقطاع الانترنت، على الرغم من كون هذا يؤثر على قبول المواطنين للرقمنة، فقد يعتقدون أن اعتماد البلدية على تكنولوجيا الإعلام و الاتصال سيخلق نوعا من المشاكل الجديدة التي لم تكن موجودة من قبل، وبالتالي يتم مقاومة هذه الأخيرة من قبل المواطن ويتمسك بالتعاملات التقليدية الورقية في البلدية وفي تقديم الملفات.

المطلب الثالث: الرقمنة في نظر موظفين بلدية العبادية

تم تخصيص المحور الثاني لمعرفة مدى استعداد الموظفين للرقمنة، حيث أن فهم الموظف وإدراكه للرقمنة يعتبر خطوة أساسية لنجاحها، وقد تحصلنا على الإجابات التالية:
تحليل إجابات الموظفين عن السؤال الأول: دور الحاسوب في تسهيل الوظيفة.

الجدول رقم 10: جدول يوضح إجابات الموظفين عن السؤال الأول

النسبة %	العدد	الإجابة
%82	9	نعم
0	0	لا
%18	2	نوعا ما
%100	11	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة حسب إجابات الموظفين.

استنادا إلى الجدول فإن نسبة 82% مدركين لأهمية الحاسوب ودوره في تسهيل قيامهم بوظائفهم، وهذا يعتبر عامل مساعد لنجاح الرقمنة حيث لن يشعر الموظف بالخوف من كون الحاسوب وسيلة لفرض الرقابة عليه، فشعوره بالخوف سيجعله يتحول من داعم ومحفز لعملية الرقمنة إلى معرقل لها،

في حين أن نسبة 18% ترى أنه يساهم بنسبة قليلة فقط، حيث أن العديد من أعمالهم يقومون بالتعامل معها شخصياً، ويستخدمون الحاسوب ليسهل لهم بعض الأمور المتعلقة بالتنظيم والإحصاء.

تحليل إجابات الموظفين عن السؤال الثاني: هدف رقمنة البلدية

الجدول رقم 11: جدول يوضح إجابات الموظفين عن السؤال الثاني.

النسبة %	العدد	المقترح المقدمة من الموظفين
45%	5	تقليل تداول الأوراق
37%	4	إدراج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في البلدية
18%	2	تسهيل قيام البلدية بوظائفها
100%	11	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

بناء على الجدول نلاحظ أن الاقتراحات المقدمة من الموظفين لا تعبر عن الهدف الحقيقي للرقمنة، حيث أن نسبة 45 تعتقد أن الرقمنة مجرد وسيلة لضمان المحافظة على الملفات، وترى نسبة 37% أن الهدف منها هو إدخال التكنولوجيا في البلدية، في حين أن التكنولوجيا هي وسيلة الرقمنة وليست هدفاً بحد ذاته، أما نسبة 18% ترى أن الهدف من الرقمنة هو تسهيل التعامل بين المواطن والبلدية، بناء على هذا نلاحظ عدم وضوح مفهوم الرقمنة والهدف منها بالنسبة للموظفين في بلدية العبادية، حيث أنه لم يتم تقديم أي مقترح حول تقديم خدمات أفضل وبسرعة وسهولة للمواطنين، زيادة الشفافية في البلدية من خلال تقديم إحصائيات واضحة ومؤكدة، تجاوز مشاكل البيروقراطية، والتي تعتبر الأهداف الأساسية والفعالية من اعتماد الرقمنة، أما المقترحات المقدمة فهي تعبر عن مفهوم الرقمنة في الإدارة بحد ذاتها، ويتولد عن هذا اللبس في تعريف الرقمنة وأهدافها، الشعور بالنجاح دون تحقيق أي نتائج فعلية.

تحليل إجابات الموظفين على السؤال الثالث: المصالح التي يجب رقمتها.

الجدول رقم 12 جدول يتضمن إجابات الموظفين على السؤال الثالث.

الإجابة	العدد	النسبة
ضروري	7	64%
غير ضروري	5	46%
المجموع	11	100%

المصدر: من إعداد الطالبة

نلاحظ أن نسبة 46% أقرت أن الرقمنة يجب أن تمس بعض المصالح فقط دون الأخرى، وأنه يجب على البلدية أن تركز على المصالح التي تعرف أكبر قدر من الاحتكاك بالمواطنين فقط وذلك لتخفيف الضغط عليها، مما يؤدي إلى معالجة طلبات المواطنين دون اضطرابهم للانتظار لفترات طويلة، في حين أن نسبة 64% أقرت أن الرقمنة يجب أن تمس كل المصالح والهياكل في البلدية، وذلك نظرا لكون هذه الأخيرة نظام موحد ومتكامل يهدف أساسا لتقديم الخدمات للمواطن والاستجابة له.

المطلب الرابع: التخطيط للرقمنة في بلدية العبادية

إن نجاح الرقمنة مرهون بإتباع خطة واضحة ومحددة، تتضمن الخطوات الكبرى للرقمنة، وهو ما يضمن الانتقال من الشكل التقليدي للإدارة إلى الرقمنة، ولهذا خصصنا أسئلة هذا المحور لمعرفة مدى اهتمام البلدية بتهيئة الموظفين للرقمنة.

تحليل إجابات الموظفين عن السؤال الأول: تأثير التركيبة البشرية للسكان من السن المستوى الدراسي والمستوى الاقتصادي على نجاح الرقمنة في بلدية.

الجدول رقم 13: جدول يتضمن إجابات الموظفين عن السؤال الأول.

المقترح	العدد	النسبة
نعم	6	55%
لا	0	0%
نوعا ما	5	45%
المجموع	11	100%

المصدر: من إعداد الطالبة حسب إجابات الموظفين على أسئلة المقابلة.

استنادا للجدول نلاحظ إدراك موظفين البلدية للتأثير الذي تمارسه التركيبة البشرية للمواطن على عملية الرقمنة، حيث أن نسبة 55 % أكدت على أن المستوى التعليمي للمواطن ومستواه عنصرا أساسيان وذلك من حيث قدرة المواطنين على توفير الآليات اللازمة لطلب خدمات البلدية عن بعد، وامتلاك مستوى دراسي يمنحهم القدرة على استخدامها، في حين أن نسبة 45% أقرت بأنه يمكن للمواطن الاستعانة بأحد لمساعدته في ذلك.

تحليل إجابات الموظفين عن السؤال الثاني: هل قامت البلدية بأي مبادرة لتحفيز المواطنين على التعامل مع البلدية عن بعد.

الجدول رقم 14: جدول يبين إجابة الموظفين على سؤال التفاعل مع البلدية عن بعد

الإجابة	العدد	النسبة
لا	10	91
نعم	1	9
المجموع	11	100%

المصدر من إعداد الطلبة بناء على إجابات الموظفين.

ونلاحظ أن نسبة 91% صرحت أن البلدية لم تعتمد أي وسيلة لإقناع المواطنين باستخدام مع المواقع عن بعد، وذلك لأن مهمتهم هي تقديم الخدمات للمواطنين فقط، في حين أن نسبة 9% قد أكدت أنه في حالة حصول حوار بين المواطن والموظف، فإنه يتم إطلاعه بالمواقع والخدمات التي تقدمها البلدية.

تحليل إجابة الموظفين عن السؤال الثالث: حالة تفاعل مواطنين بلدية العبادية مع الخدمات عن بعد.

الجدول رقم 15: جدول يوضح إجابات تفاعل المواطنين مع الخدمات عن بعد

الحالة	العدد	النسبة
جيدة	2	18%
متوسطة	3	27%
ضعيفة	2	18%
منعدمة	4	37%
المجموع	11	100%

المصدر: من إعداد الطلبة.

نلاحظ من خلال الجدول قلة تفاعل المواطنين في بلدية العبادية مع الخدمات التي توفرها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، وهذا يرتبط بعاملين أساسيين هما: عدم قيام البلدية بإتباع سياسية لإعلام المواطنين بتلك الخدمات، والتركيبية البشرية للمواطنين في بلدية العبادية والتي تتميز بارتفاع نسبة الأمية حيث قدرت بنسبة 60% حسب مفتشية التعليم لبلدية العبادية، وبهذا يتعذر على المواطن طلب الخدمات عن بعد ويكون مضطرا إما لتوجه لمقر البلدية أو التوجه نحو مقاهي الانترنت مما يضطره لدفع مبالغ مالية، وهذا ما يجعل خيار التوجه لمقر البلدية والانتظار للحصول على الخدمات مجانا يكون أفضل.

المبحث الثاني: مشاريع رقمنة البلدية في الجزائر

نتيجة للتطور التكنولوجي والانتقال من نموذج الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية، قامت الجزائر بإصدار مجموعة من المشاريع التي تهدف من خلالها إلى مواكبة الدول الأخرى، ومن أهم ما قامت به هو إصدار مشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2013، والذي سعت من خلال إلى عصرنة الخدمات العمومية وتسهيل التكفل بحاجيات المواطنين، ورفع من جودة خدمات إدارتها العمومية، وقد نالت الإدارة المحلية حصة الأسد من اهتمام الدولة في إطار هذا المشروع، وذلك نظرا لقرنها الشديد من المواطن، إلى جانب كبر حجم الخدمات التي تقدمها للمواطنين، وفي هذا الصدد قامت الجزائر بإصدار مشروع البلدية الإلكترونية¹.

ويسعى هذا المشروع إلى إنشاء بلدية مستقبلية تعتمد على الوسائل التكنولوجية والتقنية الحديثة للقضاء على ما هو ورقي وبيروقراطي، ومحاربة المحسوبية، وذلك بهدف تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها البلدية للمواطنين².

¹ ثنية حكم " تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية"، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، م05، ع03 (سبتمبر 2020)، ص. 535-536.

² الطاهر شليحي، رحية قرينفي، "الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمات العمومية في البلدية عرض مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر"، مجلة أفاق علم الإدارة والقانون، م03، ع02، (ديسمبر 2019)، ص. 197.

المطلب الأول: مشروع رقمنة الحالة المدنية

إن عملية استخراج وثائق الحالة المدنية عملية معقدة وصعبة حيث أنها تتطلب من المواطن ضرورة الانتقال للبلدية حتى وإن كان مقرها بعيد عن مكان إقامته، مما يضطره إلى التفرغ وتأجيل القيام بأعماله التي قد تكون هامة، كما أنه يكون مضطرا إلى الالتزام بمواعيد عمل الموظفين وأيام عمل البلدية، فالمواطن قد تواجهه ظروف معينة تحول دون قدرته على الالتحاق بمقر البلدية خلال فترات عمل الموظفين، أو يتصادف أثناء حاجته للوثائق مع أيام نهاية الأسبوع والتي تعتبر أيام عطلة لموظفين البلدية، مما يعني أن المواطن يضطر للانتظار إلى غاية نهايتها حتى يتمكن من استخراج الوثائق التي يحتاجها، بالإضافة إلى ذلك فإنه عندما يتم ملأ الوثائق يدويا من قبل الموظف في البلدية وهو ما يجعلها تتطلب وقتا طويلا من جهة ويزيد من إمكانية ارتكاب الأخطاء من جهة أخرى.

ونتيجة لهذه الأسباب قامت وزارة الداخلية في إطار مشروع البلدية الإلكترونية بإصدار القرار رقم 315-15، الذي يتضمن السحب الإلكتروني لوثائق الحالة المدنية، بحيث أنه يمكن للمواطن استخراج كل من شهادة الميلاد، عقد زواج، وشهادة وفاة من أي بلدية في الجزائر دون الاضطرار للانتقال إلى البلدية التي ولد بها.¹

ولضمان السير السلس لعملية رقمنة الحالة المدنية، قامت وزارة الداخلية بإصدار قرار يتضمن التوقيع الإلكتروني، وهو ما يؤدي إلى جعل كل وثائق الحالة المدنية المرقمنة تتمتع بالمصادقية وبالتالي قبولها من المواطنين.²

كما قامت كذلك بإنشاء السجل الآلي للحالة المدنية، وتعود البدايات الأولى لإنشاء هذا السجل إلى التعليمات التي أصدرها وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، والتي تتعلق بالشروع في العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية، حيث نصت المادة الصادرة بتاريخ 2014/02/15 بالشروع في تسليم شهادات الميلاد بالاعتماد فقط على هذا السجل³، وهو سجل رقمي يوجد على مستوى

¹ نوال بو عبد الله، "رقمنة مرفق الحالة المدنية في ظل القانون رقم 08-14"، مجلة قضايا معرفية، م 02، ع 01، (مارس 2022)، ص 96-97.

² محمد بن زيان، عبد العالي حاحة، "عصرنة مرفق الحالة المدنية وأثرها على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، ع 03 (مارس 2018)، ص. 202.

³ بو عبد الله، مرجع سابق، ص 95..

وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، يمكن لكل البلديات الجزائرية الإطلاع عليه، وهو يحتوي على جميع الوثائق الحالة المدنية والتصحيحات التي تطرأ عليها.¹

إلى جانب ذلك فقد خصصت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية في موقعها الإلكتروني مجموعة من الخدمات، ومن بينها خدمة الحالة المدنية عن بعد، و تحتوي كل وثيقة على رابط خاص بها، وهي:

✓ شهادة ميلاد <https://etacivil.interieur.gov.dz/ActeNaissance/>

✓ عقد زواج <https://etacivil.interieur.gov.dz/ActeMariage/>

✓ شهادة وفاة <https://etacivil.interieur.gov.dz/ActeDeces/>

وسعت من خلال هذه المواقع إلى إعفاء المواطنين من الانتقال إلى مقر البلدية لاستخراج وثائق الحالة المدنية وخاصة كونها الأكثر طلبا في مختلف الملفات.

كما قامت بتوفير طلب شهادة الميلاد الخاصة S12 عن بعد، وهي وثيقة رسمية يقوم المواطنين باستخراجها لمرة واحدة فقط مدى الحياة، و تعتبر وثيقة جد مهمة نظرا لكونها تسمح بتشكيل رقم تعريف وطني لكل الجزائريين، وهذا الرقم خاص بكل مواطن.

كما تم إصدار القرار رقم 07-13، والذي ينص في مادته الثانية على اعتماد التصحيح الإلكتروني وذلك كآلية لتطبيق الرقمنة²، وتم بموجب هذا القرار إصدار نظام يقوم بتصحيح الأخطاء بصفة آلية، حيث تم تصحيح العديد من الوثائق والتي تعود لسنة 1800، إذ لم يبق سوى 0.1% من الوثائق التي يجب تصحيحها بالمقارنة مع الطلبات المقدمة وتكون عملية التصحيح من اختصاص المكلفين بالحالة المدنية.³

¹ حكم، مرجع سابق، ص 540.

² ميلود حفيظي، محمد لعمارة، رقمنة الحالة المدنية في البلدية بلدية المسيلة نموذجا، مذكرة لنيل شهادة الماستر، مذكرة غير منشورة (جامعة محمد بوظيايف المسيلة 2020/2021)، ص 50.

³ سماح كحل الراس، منية شوايدية، "دور رقمنة البلدي في تحسن الخدمة العمومية الإلكترونية"، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، م 04، ع 01 (جانفي 2021)، ص 245.

وتجدر الإشارة أن إنجاح عملية الرقمنة يتطلب من البلدية توفير مجموعة من الوسائل الأساسية، وفي هذا الصدد أصدرت وزارة الداخلية قرارا يتضمن ضرورة توفير كل الأدوات والوسائل التكنولوجية اللازمة، من قنوات الاتصال، حواسيب، هواتف، شبكات الانترنت عالية التدفق، وذلك حتى تكون البلدية قادرة على نقل البيانات بشكل متبادل بين مختلف المصالح الإدارية فيما بينها.¹

وقد أدت رقمنة الحالة المدنية للتخفيف من حدة الطوابير التي كانت تعاني منها البلدية، حيث أصبح المواطن يستطيع استخراجها عن بعد أو من أي مقر بلدية آخر، بل حتى المواطنين غير المقيمين بالجزائر أصبح بإمكانهم استخراج وثائقهم في البلد الذي يقيمون به، كما سهلت عملية استخراج وثائق الحالة المدنية القديمة، وذلك من خلال حفظها في أرشيف رقمي، بحيث كل ما يتطلبه الأمر هو إدخال معلومات المعني، مثل الاسم واللقب، تاريخ الميلاد ليتم استخراج الوثيقة التي يريدها المواطن، وذلك بعدما كان هذا الأمر يتطلب من الموظف البحث في الأرشيف الورقي، مما يؤدي إلى تضيق الوقت واضطرار المواطنين للانتظار لفترات طويلة.

المطلب الثاني مشروع الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية

في إطار مشاريع الرقمنة التي قامت بها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، أصدرت مشروع الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية، ويعتمد هذا الأخير في عمله على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية عن بعد على المستوى البلدي، ويقوم بتسجيلها بصفة آنية في قاعدة مركزية من خلال استغلال الربط المباشر مع قواعد معطيات مركزية، مثل قاعدة معطيات الوثائق البيومترية المؤمنة والسجل الوطني الآلي للحالة المدنية.²

ويعتبر هذا المشروع بمثابة حل تقني يقوم باستقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية على مستوى البلديات ومعالجتها أليا، بمعنى آخر فإنه يعمل على مقاطعة ومقارنة قاعدة معطيات الوثائق البيومترية المنجزة سالفا مع معطيات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، بصفة آلية، وتسمح هذه المقارنة بالتأكد من صحة معلومات طالب الوثيقة، وفي حالة وجود خطأ يتم رفض الطلب أليا، ودخل هذا

¹ عبد الحكيم عميرية، رشيدة سبتي، "تكنولوجيات المعلومات والاتصال وآليات تحسن الخدمة العمومية البلدية نموذجا"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، م11، ع02، (ديسمبر 2019)، ص201.

² جريدة أخبار اليوم، "الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية في كل البلديات"، 2018/12/023، www.djazairess.com تم الاطلاع يوم 2023/04/30.

المشروع حيز التنفيذ يوم 20 أفريل 2017¹، وهو مشروع أصدرته وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، لتحقيق مجموعة من الأهداف، وهي:

- إعفاء المواطنين الذين قاموا باستخراج الوثائق البيومترية سابقا من الاضطرار إلى تقديم بياناتهم مرة أخرى.
- إعفاء المواطن من المملأ اليدوي للاستمارة طلب الوثائق البيومترية .
- تقليص الأخطاء الناتجة عن الحجز لأنه يعتمد على الإطلاع المباشر على قواعد المعطيات.
- اقتصاد الوقت الذي كان سابقا مخصصا لعملية حجز البيانات².

وبهذا فإن الشباك الإلكتروني يعمل على التقليل من الوثائق اللازمة لاستخراج الوثائق البيومترية، فمن قبل كان المواطن يقوم باستخراج العديد من الوثائق، وعند قيامه بتقديم الملف يكتشف أنها لم تكن ضرورية.

المطلب الثالث الوثائق البيومترية

في إطار الرقمنة قامت وزارة الداخلية بإصدار مجموعة من القرارات، والتي سعت من خلالها إلى استبدال الوثائق التي كانت متداولة قديما إلى أخرى بيومترية تكون مطابقة للمعايير العالمية، وهي تحتوي على معلومات متعلقة بالحالة المدنية للمعني، إلى جانب صورته، وبصمته، وتتميز الوثائق البيومترية بإمكانية بقائها لفترة أطول بالمقارنة مع الوثائق الورقية القديمة.

ومن بين أهم الوثائق البيومترية في الجزائر نجد:

جواز السفر البيومتري:

إن جواز السفر من بين أهم الوثائق التي سعى المشرع الجزائري إلى رقمنتها، فقد تم إصدار قرار تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني يوم 05 يناير 2012، وبهذا فإن جواز السفر كان أول وثيقة بيومترية عرفتها الجزائر، وللحصول على جواز السفر البيومتري فإنه يجب على المواطن تقديم الوثائق التالية:

¹ عطاب، الدراجي، مرجع سابق، ص. 1267.

² عمائرية، سبتي، مرجع سابق، ص. 204.

الجدول رقم 16: جدول يوضح الوثائق اللازمة للحصول على جواز السفر البيومتري¹

الوثائق اللازمة للاستخراج جواز السفر البيومتري	الوثائق اللازمة لتجديده جواز السفر البيومتري
ملأ استمارة طلب جواز السفر	ملأ استمارة طلب جواز السفر
صورة من بطاقة الإقامة	إعادة جواز السفر المنتهي صلاحيته أو ملف التصريح في حالة تعرضه للتلف أو الضياع
04 صور شمسية بيومترية ملونة حديثة بخلفية بيضاء حجمها 34*35 ملم	02 صور شمسية بيومترية ملونة حديثة بخلفية بيضاء حجمها 34*35 ملم
شهادة الميلاد المؤمنة S12 الأصلية	شهادة ميلاد مؤمنة S12 الأصلية
نسخة من بطاقة فصيلة الدم	دفع الرسوم المستحقة
دفع الرسوم المستحقة	شهادة ميلاد الأم والأب وفي حالة الوفاة يقدم شهادة وفاة.
شهادة العمل	////////////////////////////////////
شهادة الجنسية	////////////////////////////////////

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات موقع passeport.interieur.gov.dz.

بطاقة التعريف الوطنية البيومترية:

تعرف بطاقة التعريف حسب المرسوم الرئاسي رقم 17-143 بأنها وثيقة هوية فردية تسلم لكل مواطن جزائري بدون شرط السن، ولا يمكن لأي مواطن أن يحوز أكثر من بطاقة تعريف وطنية واحدة، ويتم تسليمها للمواطنين المقيمين في الجزائر من قبل الوالي أو أي مفوض آخر لهذا الغرض، وذلك على أساس ملف يحتوي على استمارة يملؤها ويوقعها المعني بالأمر أو الوالي بالنسبة للمواطنين القصر، أما المواطنين المقيمين في الخارج فيستلمونها من طرف رؤساء المراكز الدبلوماسية والقنصلية أو أي موظف قنصلي آخر يفوض لهذا الغرض.²

¹ طلب جواز السفر البيومتري <https://passeport.interieur.gov.dz> تم الإطلاع يوم 2023/05/03.

² كحل الراس، شوايدية، مرجع سابق، ص. 246.

وتحتوي بطاقة التعريف الوطنية البيومترية على شريحة إلكترونية تجعلها بمثابة مفتاح المواطن للولوج لمختلف الخدمات الإلكترونية، إذ أنها تعمل على تحميل البيانات مما يمكن المواطن الذي يستخدمها من الاستفادة من مختلف الخدمات التي تقدمها القطاعات الأخرى، وهي تحتوي على شريحتين تتضمن الشريحة الأولى على معلومات إدارية خاصة بصاحبها مثل الجنسية، تاريخ ومكان الميلاد، مكان الإقامة... وغيره، أما الشريحة الثانية فهي تحتوي على تطبيق للتحقق من هوية صاحبها مثل الوجه، فصيلة الدم، الطول العمر، وغيره، وقد حددت وزارة الداخلية مدة البطاقة بـ 10 سنوات بالنسبة للأشخاص البالغين، و 5 سنوات بالنسبة للمواطنين القصر الأقل من 19 سنة.¹

- ويتشكل ملف طلب وثيقة التعريف الوطنية من الوثائق التالية:²
- استمارة مملوءة وممضية من طرف المعني أو الوالي بالنسبة للمواطنين القصر.
- صورتان شمسيتان للهوية بالألوان، ويجب أن تكون حديثة ومتماثلة، وبخلفية موحدة بيضاء وبدون إطار.
- شهادة إقامة في حالة عدم امتلاك المعني للوثيقة البيومترية أو قام بتغيير مكان إقامته، ويتم إعفاء المواطنين القصر منها.
- شهادة الجنسية في حالة عدم امتلاك المواطن لوثيقة بيومترية من قبل.

البطاقة الرمادية البيومترية:

هي بمثابة بطاقة تعريف للسيارة، حيث أنها تتضمن كل المعلومات الأساسية للسيارة من حيث علامتها، الصنف، النوع، والوقود، والرقم التسلسلي، عدد المقاعد، ومقدار استطاعة، حمولة المركبة، القدرة الجبائية للسيارة، كما أنها تحتوي معلومات صاحب السيارة.³

وقد قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في إطار رقمنة البطاقة الرمادية بإنشاء قاعدة معطيات وطنية لسجلات المركبات، وذلك لتمكين المواطنين من استخراج وثائقهم دون الانتقال لولاية التسجيل، حيث أن المواطن في حالة اشترى سيارته من ولاية أخرى غير الولاية التي يقيم بها، فإنه يضطر إلى الانتقال

¹ خديجة عبد اللاوي، "مدى فعالية الرقمنة في حوكمة الإدارات الجزائرية بين الواقع والقانون"، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، م 07، ع 01 (ديسمبر 2021)، ص. 409.

² موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية <https://interieur.gov.dz/index.php/>

³ كحل الراس، شواييدية، مرجع سابق، ص. 249.

إليها للحصول على البطاقة الرمادية ولكن بفضل السجل الوطني لتسجيل المركبة فإنه يمكنه الحصول عليها من أي ولاية¹.

رخصة السياقة البيومترية:

قامت وزارة الداخلية بإصدار القرار رقم 03 المؤرخ في 04 جوان 2018 والذي تم بموجبه إنشاء نموذج جديد لرخصة السياقة من النوع الإلكتروني والقابل للقراءة ألياً²، وهي تحمل المعلومات المتعلقة بالسائق وذلك مثل صورته بصمة أصابعه توقيعيه وغيره³، ويتكون ملف طلب رخصة السياقة البيومترية:

الجدول رقم 17: جدول يتضمن الوثائق اللازمة للحصول على رخصة السياقة⁴

رخصة مؤقتة	التصريح النهائي	تجديد رخصة السياقة
استمارة طلب مكتملة وموقعة من قبل مقدم الطلب	استمارة الطلب مكتملة وموقعة من قبل مقدم الطلب	استمارة الطلب مكتملة وموقعة من قبل مقدم الطلب
بطاقة إقامة	بطاقة إقامة	بطاقة إقامة
شهادة طبية محضرة وفقا للأنظمة المعمول بها	شهادة طبية محضرة وفقا للأنظمة المعمول بها.	شهادة طبية محضرة وفقا للأنظمة المعمول بها
02 صور شخصية ملونة حديثة ومتطابقة	02 صور شخصية ملونة حديثة ومتطابقة	02 صور شخصية ملونة حديثة ومتطابقة.
طابع ضريبي بقيمة 500 دج	طابع ضريبي 200 دج	طابع ضريبي 200 دج
فصيلة الدم	انتهاء الترخيص التجريبي.	يجب تقديم الملف قبل شهر واحد من تاريخ إنتهاء صلاحية رخصة السياقة

من إعداد الطالبة حسب موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.

¹ صفية مصطفى، أحمد علماوي، "البلدية الذكية ضرورة لتقديم خدمة عمومية متميزة في زمن الرقمنة"، مجلة دفاتر اقتصادية، م11، ع02، (أكتوبر 2020)، ص. 143.

² سامية يتوجي، "أطر رقمنة الإدارة العمومية في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية"، مجلة المعارف، م10، ع18 (جوان 2015)، ص. 224.

³ عطاب، الدراجي، مرجع سابق، ص. 1271.

⁴ طلب جواز السفر البيومتري <https://passeport.interieur.gov.dz> تم الإطلاع يوم 2023/05/03.

المطلب الرابع خدمات البلدية في المواقع الإلكترونية

سعت الجزائر إلى توفير العديد من الخدمات العمومية عن بعد، وذلك بغرض إعفاء المواطنين من الاضطرار إلى الزيارات المتكررة لمقر البلدية، ومن أهم ما قامت به:

1. موقع passeport.interieur.gov.dz:

وهو موقع إلكتروني تم إنشائه لتمكين المواطنين من طلب جواز السفر، و طلب تجديد بطاقة التعريف البيومترية و رخصة السياقة بيومترية.

يتم الولوج إلى هذا الموقع من خلال كتابة الرابط passeport.interieur.gov.dz في محركات بحث googl، أو من خلال الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، وهو يتطلب من المواطن إنشاء ملف تعريف وذلك من خلال ملأ المواطن للمعلومات التي تظهر أمامه.

ويمكن هذا الموقع المواطن من سحب الاستمارة اللازمة للتقديم طلبه، كما أنه يحتوي على الملفات والإجراءات اللازمة لاستخراج جواز السفر لأول مرة، إلى جانب الملفات اللازمة للقيام بعملية التجديد لكل من جواز السفر، بطاقة التعريف، رخصة السياقة.

بالإضافة إلى ذلك فإنه يسمح للمواطنين بتتبع وثائقهم البيومترية التي يطلبونها من هذا الموقع، وذلك من خلال إطلاعهم بالوقت الذي يجب عليه التوجه لمقر البلدية للحصول عليها من مقر البلدية¹.

2. الشباك الوحيد للتعجير:

في إطار تنظيم العمران ومكافحة البناء الفوضوي قامت الجزائر بإصدار رخصة بناء تقدم من قبل البلدية، حيث أن المواطن الذي يملك قطعة أرض يريد بناء منزل عليها أو هدمه، فإنه يحتاج إلى رخصة من البلدية، إلا أن ملف طلب الرخصة يتطلب من الموظف تقديم مجموعة من الوثائق على مستوى مقر البلدية، والانتظار لمدة 20 يوما للحصول على قرار القبول أو الرفض، وفي إطار تخفيف الملفات لتسهيل للمصلحة القيام بعملها لمعالجة الملفات، قامت وزارة السكن والعمران والمدينة بإصدار قرار يتضمن رقمنة رخص البناء وعقود التعجير ومختلف الوثائق المتعلقة بها، وذلك من خلال فتح

¹ طلب جواز السفر البيومتري <https://passeport.interieur.gov.dz> تم الإطلاع يوم 2023/05/03.

الشباك الموحد على مستوى البلدية، حيث يمكن للمواطن إرسال طلبه من خلال مسح الملفات ضوئياً ثم إرسالها¹ للبلدية.

3. خدمة نشكي²:

في إطار الاستماع لانشغالات المواطنين وحل مشاكلهم، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بتخصيص خدمة نشكي على مستوى موقعها الإلكتروني، وتمكن هذه الخدمة المواطنين من إيصال انشغالاتهم للجهات الرسمية، وذلك بدل سجل الشكاوي الورقي الذي كان موجود على مستوى البلدية، والذي يمكن تعرضه للتلف أو التلاعب بمحتواه.

ومن مميزات هذه الخدمة أن الشكوى ترسل مباشرة لموقع وزارة الداخلية، وهو الأمر الذي يفرض على البلدية أو يمارس عليها نوعاً من الضغط في التعامل مع المشاكل التي ترسل في الموقع.

4. خدمة استمارات للتنزيل³:

وتوجد هذه الخدمة على مستوى الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية، وهي تحتوي على مجموعة من الاستمارات المختلفة، ومن بينها نجد:

- استمارة طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية للإلكترونية للأشخاص الحاصلين على جواز السفر البيومتري.
- استمارة طلب جواز السفر الإستعجالي.
- استمارة طلب رخصة السياقة.
- استمارة طلب بطاقة ترقيم السيارات ذاتية الحركة.
- استمارة بيع وشراء المركبات.

¹ الشباك الموحد للتعمير ، <http://apc-e:lmadania.dz> تم الإطلاع يوم 04 جوان 2023.

² موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية <https://interieur.gov.dz/index.php/> تم الإطلاع يوم 2023/05/29.

³ المرجع نفسه.

المبحث الثالث إنجازات بلدية العبادية في مجال الرقمنة وتأثيرها على جودة الخدمة العمومية

تبذل بلدية العبادية قصارى جهدها لتنفيذ المشاريع الصادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، وقد تمكنت من تحقيق جملة من النتائج في مجال الرقمنة، والتي أثرت على جودة الخدمة العمومية.

المطلب الأول الخدمات المرقمنة في بلدية العبادية

سعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية إلى تجاوز المشاكل التي تعاني منها الإدارات المحلية في تقديم الخدمات للمواطنين، وتحقيق جودة الخدمات العمومية من خلال رقمنة الإدارة، وقد بذلت بلدية العبادية مجموعة من الجهود لتنفيذ قرارات وزارة الداخلية ومن أهم ما قامت به نجد:

وثائق الحالة المدنية:

تعتبر وثائق الحالة المدنية من بين أهم الوثائق التي يحتاجها المواطن في دفع ملفاته المختلفة، ولهذا فإن بلدية العبادية أولتها اهتماما خاصا، حيث خصصت لها 15 شباك للحالة المدنية في مقر البلدية و شباكين (2) على مستوى الفرع الإداري بسيدي ساعد، وشباك واحد على مستوى الفرع الإداري أولاد عيسى¹.

كما خصصت 03 مساحات ضوئية لرقمنة سجلات الحالة المدنية، وحسب تصريحات رئيس مصلحة الحالة المدنية فإنه تم رقمنة كل سجلات الحالة المدنية 1883 إلى غاية 2022، بحيث أنه لا توجد أي وثيقة حالة مدنية لم يتم رقمنتها بعد، وفي حالة وجود خطأ تقوم البلدية باستخراج السجل وتصحيح الخطأ، ثم يتم مسحه إلكترونيا وذلك حتى تحفظ في الحاسوب مصححة².

¹ مقابلة مع رئيس مصلحة الحالة المدنية لبلدية العبادية ، في 08-05-2023.

² المرجع نفسه.

الجدول رقم 18: جدول يتضمن عدد وثائق الحالة المدنية في بلدية العبادية¹.

عدد العقود المرقمنة	عدد العقود	العدد السجلات	نوع الوثيقة
كلها	91500	291	شهادة الميلاد
كلها	19057	149	عقود الزواج
كلها	21105	141	شهادات الوفيات

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات البلدية.

وتجدر الإشارة إلى أن تصريحات الحالة المدنية وخاصة شهادة الميلاد والوفيات لازالت البلدية تتلقاها ورقيا من قبل الجهات المختصة.

الوثائق البيومترية:

قامت بلدية العبادية بإيقاف إصدار الوثائق الورقية فيما يتعلق ببطاقات التعريف، جواز السفر، البطاقة الرمادية و رخصة السياقة، وهو ما أدى إلى قدرة المواطن على المحافظة على الوثائق لمدة طويلة بالمقارنة مع الوثائق الورقية، إذ انه على الرغم من أن الوثائق صلاحيتها تبقى لفترة طويلة إلا أن طبيعتها الورقية تؤدي إلى تلفها بسرعة، نظرا لكونها غير مقاومة للماء من جهة ويمكن تمزيقها بسهولة من جهة أخرى، بالإضافة إلى سهولة تزويرها حيث أن صورة صاحب الوثيقة في شكلها الورقي كان يمكن نزعها بسهولة فهي مثبتة بواسطة الدباسة، مما يسمح بتغييرها و استبدالها مع صورة أخرى ببساطة.

وقد قامت بلدية العبادية في هذا الصدد بتخصيص عدة مكاتب لتسريع عملية إصدار الوثائق البيومترية² حيث خصصت :

¹ المرجع نفسه.

²مقابلة مع رئيس المصلحة البيومترية لبلدية العبادية، في 2023/05/09.

الجدول رقم 19: جدول يتضمن عدد مكاتب المصلحة البيومترية لبلدية العبادية¹

نوع الوثيقة	عدد المكاتب المخصصة لاستقبال طلبات الوثائق البيومترية
جواز السفر البيومترية	03 مكاتب.
بطاقات التعريف البيومترية	03 مكاتب
البطاقات الرمادية البيومترية	04 مكاتب
رخص السياقة البيومترية	03 مكاتب

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات بلدية العبادية.

وأوكلت البلدية مهمة إصدار الوثائق البيومترية إلى 25 موظف، و جهاز تصوير ضوئي واحد مخصص لالتقاط الصور البيومترية، و 18 حاسوب، وقدر عدد الوثائق البيومترية المستخرجة من قبل بلدية العبادية خلال سنوات 2020-2021-2022 بما يلي :

الجدول رقم 20: يتضمن عدد البطاقات البيومترية المنجزة في بلدية العبادية خلال سنوات 2020-2021-2022.

السنة	2020	2021	2022
بطاقة التعريف البيومترية	350	4000	4282
البطاقة الرمادية البيومترية	0	0	0
جواز السفر البيومتري	394	260	523
رخصة السياقة البيومترية	344	120	286

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات بلدية العبادية.

نلاحظ من خلال الجدول انخفاض عدد الوثائق البيومترية الصادرة عن بلدية العبادية خلال هذه الفترة، وذلك يعود إلى الأزمة الصحية التي عرفها العالم "أزمة كورونا" والإجراءات الوقائية المتبعة من طرف الدولة، والتي أدت إلى غلق المصالح الإدارية للبلاد و تعليق كل الرحلات الجوية داخليا وخارجيا

¹ المرجع نفسه.

بالإضافة إلى تقييد العديد من نشاطات المواطنين، وبالتالي عدم حاجتهم لها، إلا أن تجاوز أزمة كورونا وإلغاء الإجراءات الاحترازية أدى إلى زيادة العدد خلال سنة 2022.

ولم تقم بلدية بإصدار أي بطاقة رمادية حيث حسب تصريح رئيس المصلحة البيومترية فإن البطاقة الرمادية لازلت مشروع لم يتم تطبيقه بعد ولم يتم اتخاذ أي إجراء من قبل البلدية لإيقاف إصدارها في النسخ الورقية، كما صرح أن رخص السياقة البيومترية يقتصر على رخص السياقة الجديدة أما فيما يتعلق بتجديدها سواء الانقضاء أو فقدانها أو الانتقال من صنف فإنه يتم تجديده بشكله الورقي¹.

الجدول رقم 21: جدول يتضمن مجموع البطاقات البيومترية في بلدية العبادية خلال سنة 2022.²

نوع البطاقة	مجموعة البطاقات البيومترية المسلمة	عدد البطاقات الملغاة	عدد البطاقات البيومترية غير المسلمة
بطاقة التعريف	16143	181	27
البطاقة الرمادية البيومترية	0	0	0
جواز السفر	1721	20	02
رخصة السياقة	1173	0	05

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات البلدية.

ونلاحظ من خلال الجدول أن نسبة المواطنين الذين قاموا باستخراج الوثائق البيومترية يشكل نسبة قليلة جدا بالمقارنة مع العدد الإجمالي للمواطنين في البلدية، فإذا كان يمكن تبرير قلة استخراج جواز السفر ورخصة السياقة إلى سوء الأوضاع الاقتصادية للمواطنين وهي تتطلب دفع مبلغ جبائي، ولكن بطاقة التعريف فإنها لا تشترط سن ولا تتطلب أي مبالغ مالية، وهذا يدل على وجود خطب ما سواء من حيث عدم وجود تحفيز من قبل البلدية لدفع المواطنين لاستخراجها أو عدم شعور المواطن بأهميتها، وذلك أن العديد من المواطنين على الرغم من أنه تم إعدادها لهم إلا أنهم لم يتجهوا لمقر البلدية لاستلامها، وهو الأمر الذي يؤدي إلى إلغائها.

¹ المرجع نفسه.

² المرجع نفسه.

التواصل مع الموظفين:

خصصت البلدية بريد إلكتروني باسم " commune 44@abadia11 " ولكن على الرغم من إنشائه، إلا أنه غير مفعّل من قبل البلدية، وما يؤكد ذلك هو عدم الرد على المراسلات التي تصدر إليهم من قبل المواطنين، ففي إطار جمع المعلومات اضطرت للتواصل مع البلدية بواسطة البريد الإلكتروني ولم يتم الرد إلى يومنا هذا¹.

بالإضافة إلى ذلك تخصص صفحة فيسبوك باسم "الصفحة الرسمية لبلدية العبادية Commune d'El Aadia" ويقدر عدد متابعيها بـ 06 آلاف متابع، تحتوي الصفحة على المداورات والقرارات التي يصدرها المجلس الشعبي البلدي للعبادية بالإضافة إلى الإعلانات التي تهتم المواطنين وتخدم مصالحهم، و ويتم النشر في صفحة فيسبوك بصفة دورية آخر تحديث كان يوم 27 أفريل 2023، وعلى الرغم من عدد المتابعات الكبير للصفحة إلى أن نسبة تفاعل المواطنين معها قليل جدا بالمقارنة مع العدد الإجمالي لمتابعين الصفحة².

رقمنة تسجيل حضور الموظفين

ولتضمن بلدية العبادية الالتزام بالوقت واحترام مواعيد العمل من طرف العمال، خصصت جهاز يحتوي على مختلف معلومات الموظفين ويقوم على التعرف الإلكتروني على البصمة، بحيث يضع الموظف إصبع يده اليمنى ليقوم الجهاز بتسجيل الوقت المحدد ثم يتم حفظها على مستوى الحاسوب الذي يرتبط بالآلة التسجيل الموجودة على مستوى مكتب الأمانة العامة لبلدية العبادية، ويتم حفظ الملفات على مستوى مكتب الأمين العام للبلدية، ويفرض القانون الداخلي للبلدية على الموظفين التسجيل أربع مرات في اليوم على الساعة 8 ثم 12 ثم 13 ثم 16.30، وذلك لضمان تسجيل كل فترات دخول وخروج الموظفين³.

مصلحة الانتخابات:

يعتمد مكتب الانتخابات على برنامج إلكتروني تم إصداره بواسطة السلطة المستقلة للانتخابات، ويمكن هذا البرنامج كل المواطنين من التسجيل في قوائم التسجيل الأولية للحصول على بطاقة الناخب، ويعمل على تسجيل كل الطلبات التي تم تقديمها، سواء عن بعد أو التي يتم إدراجها بواسطة موظفين

¹ مقابلة مع متصرف إقليمي في مكتب الصفقات العمومية لبلدية العبادية، في 2023/05/09.

² المرجع نفسه.

³ مقابلة مع الأمين العام لبلدية العبادية، في 2023/05/09.

البلدية ثم يقوم البرنامج بعد ذلك إقصاء المواطنين الذين لا يمتلكون حق الحصول على بطاقة الناخب بطريقة آلية، ويصنف الرفض حسب السبب ومنه بين الأسباب توجد: قيام المواطن بتغيير محل الإقامة، الأشخاص الذين فقدوا حقوقهم المدنية أو الوفاة،

قدر عدد تسجيلات بطاقة الناخب عن بعد في بلدية العبادية خلال سنة 2022، ب 708 طلب وذلك حسب تصريحات موظف في مكتب الانتخابات لبلدية العبادية¹.

مصلحة الأرشيف:

إن بلدية العبادية لم تتبع أي إجراءات في سبيل رقمنة الأرشيف، حيث أن حفظ الوثائق المتوفرة فيه لازال يتم بالاعتماد على الطريق التقليدية، فعملية حفظ الوثائق والملفات لازالت تتم بالاعتماد على خزانات حديدية²، وهو الأمر الذي يؤدي إلى جعل استخراج الوثائق القديمة يؤخذ فترة جد طويلة، إذ خلال طلبنا لبعض المعلومات متعلقة بالنفقات الخاصة بصيانة الحواسيب في بلدية العبادية لسنوات 20120، 2022، 2021، فإن الأمر تطلب من رئيس مصلحة المالية والتنشيط الاقتصادي فترة جد طويلة لتقديمها لنا، فقد اضطررنا للانتظار لما يقارب الأسبوع.

المواقع الإلكترونية والتسجيلات عن بعد:

على الرغم من تعدد المواقع المستحدثة من قبل البلدية إلا أن تفاعل المواطن في بلدية العبادية منعدم تماما كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ مقابلة مع موظف في مكتب الانتخابات لبلدية العبادية يوم 2023/05/10.

² مقابلة مع موظفة في مصلحة الأرشيف في بلدية العبادية في 2023/05/09.

الجدول رقم 22: جدول يوضح عدد الطلبات المقدمة عن بعد في بلدية العبادية خلال سنة 2022¹.

عدد الطلبات عن بعد	طبيعة الخدمة
0	الوثائق البيومترية عبر موقع passeport.interieur.gov.dz
0	طلبات عقود الزواج عن بعد
01	خدمة نشكي
271	التسجيل في القائمة الانتخابية
0	طلب رخص البناء عن بعد

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات بلدية العبادية.

نلاحظ من خلال الجدول عزوف المواطنين عن استخدام المواقع الإلكترونية للحصول على الخدمات عن بعد، حيث أن التفاعل ضعيف جدا، ويعود السبب الأساسي لذلك إلى كون عملية الولوج للموقع عملية معقدة بالمقارنة مع التوجه الشخصي لمقر البلدية، إذ أنها تتطلب من المواطن ما يلي:

- ✓ امتلاك مستوى تعليمي يمكنه من استخدام الحاسوب أو الهاتف على الأقل .
- ✓ امتلاك حاسوب أو هاتف نقال.
- ✓ امتلاك الانترنت.
- ✓ امتلاك بريد إلكتروني.
- ✓ امتلاك جهاز المسح الضوئي.

إلا أن بلدية العبادية تعاني من قلة توفر هذه الشروط فكما هو موضح في لجدول التالي:

¹ مقابلة مع رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية العبادية في 2023/05/08.

الجدول رقم 23: جدول يوضح قيمة انتشار التكنولوجيا في بلدية العبادية¹.

المؤشر	القيمة
عدد خطوط الاتصال بالانترنت	2042
كثافة الاتصال بالانترنت (نسبة المشتركين بالانترنت لكل 1000 ساكن)	%39

المصدر: من إعداد الطالبة حسب معطيات بلدية العبادية

حيث نلاحظ انخفاض كثافة الاتصال بالانترنت والتي قدرت بحوالي 39%، وهذا يعني أن نسبة 61% من سكان بلدية العبادية لا يملكون انترنت، مما سيضطرهم إلى التوجه نحو مقاهي الانترنت والتي تتركز في عاصمة البلدية فقط، وهو الأمر الذي ينتج عنه انتقال المواطنين لمسافات طويلة نحو مقر البلدية، ويعود ذلك إلى قلة ارتباط المواطنين بالانترنت فالعديد من المواطنين لا يملكون أجهزة تمكنهم من التسجيل عن بعد، وهو عامل من بين العوامل التي تمنع بلدية العبادية من تحقيق إنجازات كبيرة في مجال الرقمنة.

كما أن تقديم الخدمات باستخدام المواقع الإلكترونية يتم من خلال إنشاء ملف تعريف، يتطلب معلومات مثل رقم التعريف حساب البريد الإلكتروني، وكلمة السر، وهو الأمر الذي يؤدي إلى تخوف المواطن من مدى أمان الاتصال بالموقع.

وحسب تصريحات عون إداري في مكتب عقود الزواج فإن السبب الأساسي يرتبط بعدم ثقة المواطنين بالمواقع الإلكترونية، وإحساسهم بأن البلدية لن تقوم بالإطلاع على طلباتهم في حالة تقديمها عن بعد، ولذلك يرون أنه من الأحسن حضورهم شخصياً لمقر البلدية وتقديم الوثائق ورقياً².

على المستوى الهيكلي الإداري للبلدية:

في إطار استغلال الرقمنة في تسهيل التعاملات الإدارية داخل بلدية العبادية، يقوم الموظفون بالاعتماد على مجموعة من البرامج التي تسهل لهم القيام بوظائفهم المختلفة، ومنها البرنامج الذي يعتمد عليه مكتب المالية والموظفين، حيث يسهل على الموظفين تقديم الحساب الإداري، فبعد القيام بإعداد

¹مقابلة مع موظف في مكتب الانتخابات لبلدية العبادية، المرجع السابق.

²مقابلة مع عون إداري في مكتب عقود الزواج لبلدية العبادية في 2023/05/08.

الميزانية الأولية التي تتضمن التقديرات الأولية للنفقات والإيرادات والقيام بعملية تحصيل المعلومات، يتم إدراج الإيرادات الحقيقية التي تم تحصيلها وعند صرف الإيرادات يقوم البرنامج بطريقة آلية بإعداد الحساب الإداري، ويتضمن هذا الأخير الإيرادات الحقيقية التي يتم تحصيلها والنفقات الحقيقية التي تم صرفها.¹

وهنا نلاحظ جهود ورغبة البلدية في التوجه نحو الرقمنة إلا أنها تصطدم بعائق آخر وهو غياب التأشير والتوقيع الإلكتروني عن بعد في البلدية، مما يضطر الموظفين إلى طباعتها ورقيا ليتم بعد ذلك تسليمها للجهات المختصة وتحفظ الأرشيف الورقي.

وقد لاحظنا خلال تواجدها على مستوى مقر بلدية العبادية أنها تعتمد على قصاصات ورقية صغيرة تقدمها للمواطنين، تتضمن الوثائق اللازمة لتقديم ملف ما، يتم إعداد هذه القصاصات من قبل الموظفين حيث يقومون بطباعة الوثائق التي يحتويها كل ملف ثم يقومون بقصها على شكل قصاصات صغيرة وحسب تصريحات الموظفين فإنه يتم قصها يدويا من قبل الموظفين، ثم يتم تقديمها على مستوى مكاتب الاستقبال في المصالح المختلفة للبلدية ومثال ذلك في المصلحة البيومترية لبلدية العبادية نجد قصاصة مخصصة لبطاقة التعريف البيومترية، وأخرى لجواز السفر البيومتري، أما في مصلحة رخص التعمير فإنه توجد قصاصات تحتوي على ملفات رخصة البناء، ملفات رخصة التقسيم، شهادة التجزئة، رخصة الهدم.

وعلى الرغم من كون هذه القصاصات فعالة خاصة بالنسبة للمواطنين الذين يعانون من الأمية، حيث تساعدهم على التمكن من استخراج الوثائق من خلال إظهار المواطن القصاصات لموظف الاستقبال يوجهه للمكاتب التي يجب عليه الاتجاه إليها، ولكن ما يعاب على بلدية العبادية هو تعميم القصاصات على جميع المواطنين دون تخصيصها لفئة معينة فقط.

كما لاحظنا أن التعاملات بين المكاتب الإدارية في البلدية لازالت تعتمد على الأوراق بحيث يتم تسليم الملفات والقرارات، ومثال ذلك استدعاء المداولة الذي يوزع للموظفين على الرغم من أنه يمكن إرساله باستخدام البريد الإلكتروني للموظف، إلا أنه لازال لليوم في بلدية العبادية يتم طباعته ورقيا ليتم بعد ذلك تسليمه للموظفين.

¹ مقابلة مع موظف في مكتب المالية والموظفين لبلدية العبادية في 2023/05/10.

المطلب الثاني: تقييم الخدمات العمومية في بلدية العبادية وفق معيار الجودة

لقد بذلت بلدية العبادية جهودها في سبيل تحقيق الرقمنة وذلك بهدف تحسين نوعية الخدمات العمومية التي تقدمها للمواطنين والوصول للقول بتحقيق الجودة في الخدمة العمومية، ولقياس مدى نجاح بلدية العبادية في تحقيق الجودة فإننا سنعتمد على المؤشرات التالية:

✓ مؤشر الشفافية.

✓ مؤشر السهولة والسرعة.

✓ مؤشر الإتاحة.

مؤشر الشفافية:

يعتبر مؤشر الشفافية من المؤشرات الأساسية لتقييم جودة الخدمة العمومية، وهي كمية المعلومات التي توفرها البلدية حول المشاريع المخطط لها والإنجازات المحققة استنادا لأرقام وإحصائيات مضبوطة ومحددة و القرارات المتخذة من البلدية، ومدى قدرة المواطن على الإطلاع عليها وفي إطار تكريس الشفافية، فإن بلدية العبادية تبقي مكتب رئيس المجلس الشعبي مفتوحا لاستقبال المواطنين طوال أيام عمل البلدية إلى جانب يوم الاثنين المخصص لاستقبال المواطنين.

كما أنها تخصص صفحتها الرسمية على فيسبوك لنشر القرارات والمداومات التي تقوم بها البلدية، وذلك لضمان الإطلاع عليها من قبل أكبر قدر من المواطنين والتعبير عن آرائهم حولها، إلا أن هناك العديد من المشاريع الملغاة والتي يتم إعلان قرار إلغائها فقط وذلك دون تقديم أي تبريرات أو تفسيرات حول سبب إلغائها.

مؤشر السهولة والسرعة في تقديم الخدمات:

يعتبر مؤشر السرعة من المؤشرات الأساسية لتقديم الخدمات العمومية للمواطن، وذلك من حيث قدرة المواطن على الحصول على الخدمات دون الاضطرار للانتظار لفترات طويلة، وعلى الرغم من أن بلدية العبادية نجحت في رقمنة كل وثائق الحالة المدنية مما أدلى إلى التمكن من استخراج الوثيقة المدنية بغض النظر عن قدمها، كما أنه بإمكان المواطنين تقديم طلبات التسجيل في الانتخابات عن بعد دون الالتحاق بمقر البلدية، إلا أنها لازالت تعاني من العديد من المشاكل إذ أن المواطن مازال للآن يضطر للانتظار في طوابير طويلة وعشوائية دون وجود أي طريقة لترتيب أدوار المواطنين في الحالة المدنية، فمثلا

عند حصول المواطن على الوثيقة مطبوعة فإنه يضطر إلى التوجه نحو مكتب رئيس الحالة المدنية ليقوم بتوقيعها له.

مؤشر الإتاحة:

ويقصد بالإتاحة هي منح امتيازات لبعض الفئات الخاصة مثل ذوي الاحتياجات الخاصة كبار السن، والنساء الحوامل، وتمكين السكان في مختلف المناطق البعيدة من الحصول على الخدمات بقدوم المساواة، وهذا الأمر غير موجود في بلدية العبادية حيث يضطر المواطنين في العديد من المناطق للانتقال لمقر البلدية لإيداع الملفات، كما تنعدم الأماكن المخصصة لذوي الاحتياجات الخاصة حيث أنهم مجبرون على الانتظار مع بقية المواطنين.

وبهذا فإن الخدمات العمومية في بلدية العبادية لا تستوفي الشروط اللازمة للقول بجودتها، حيث لا زالت تعاني من العديد من النقائص التي تجعل مواطنين العبادية يعانون خلال الحصول على الخدمات العامة التي تقدم لهم، ويرتبط عدم النجاح في تحقيق الجودة بوجود مجموعة من المشاكل التي تحول دون قدرة بلدية العبادية على النجاح في عملية الرقمنة لتحسين خدماتها العمومية.

المطلب الثالث: معيقات رقمنة بلدية العبادية

على الرغم من سعي بلدية العبادية وتسخيرها لكل الأدوات والوسائل اللازمة للتحقيق الرقمنة، إلا أن النتائج التي توصلت إليها مخيبة للأمال ويعود ذلك لمجموعة من المشاكل والمعيقات الأساسية والتي يمكن تصنيفها إلى مستويين وهما :

1) على مستوى بلدية العبادية: وهي المشاكل التي توجد على مستوى المقر الإداري البلدية، وتمثل فيما يلي :

- غياب خطة إستراتيجية واضحة لرقمنة بلدية العبادية: حيث تهدف بلدية العبادية للوصول إلى القول بأنها بلدية مرقمنة وذلك دون تحديد الأهداف للقيام بالرقمنة، إذ ينظر لها على أنها هدف بحد ذاتها وليست وسيلة لتحقيق هدف أسمى وهو زيادة الكفاءة وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين، وهو الأمر الذي يبرر عدم تفعيل حساب البريد الإلكتروني الخاص بالبلدية على الرغم من كونه موجود ويتم إرسال الرسائل له.
- ضعف الهياكل والأدوات: حيث تعاني بلدية العبادية من ضعف شبكة الانترنت، الأمر الذي يؤدي إلى عدم معالجة الملفات و الطلبات التي تقدم عن بعد.

- تخوف الموظفين من الرقمنة حيث قد يعتقدون أن الرقمنة ليست سوى عملية قد تؤدي إلى زيادة وتشديد الرقابة المفروضة عليهم من قبل الدولة، وخاصة كون الشفافية المسائلة من بين الأهداف الأساسية التي تسعى إليها الدولة من خلال سعيها لتحقيق الرقمنة، وما يؤكد ذلك أن جهاز تسجيل الدخول في بلدية العبادية على الرغم من أنه معطل منذ حوالي أربعة أشهر، إلا أنه لم يتم إصلاحه لأن مما اضطر البلدية للعودة إلى تسجيل مواعيد الحضور باستخدام الأوراق.
- عدم تأهيل الموارد البشرية في البلدية: حيث لا توفر البلدية تكوينات للموظفين وذلك ضمان قدرتهم على التعامل مع متطلبات الرقمنة، فالعديد من الموظفين في البلدية غير قادرين على استخدام الحاسوب.
- غياب الاتصال بين المؤسسات والإدارات التابعة للبلدية، إذ تعمل كل المؤسسات مستقلة عن بعضها البعض دون وجود أي شكل من أشكال التنسيق والتعاون بينها والذي يمكن أن تساعد البلدية في تحديد إستراتيجية تمكنها من النجاح في عملية الرقمنة، ومثال على ذلك عدم امتلاك البلدية لمعلومات مهمة مثل عدد المواطنين الذين يعانون من الأمية، عدد المنازل التي تمتلك أجهزة الانترنت على مستوى البلدية، على الرغم من أن هذه المعلومات تعتبر أساسية لإتباع إستراتيجية لإنجاح عملية الرقمنة.
- تغييب روح المبادرة والإبداع في البلدية والاكتفاء بتطبيق المشاريع الصادرة عن وزارة الداخلية.
- الاعتقاد بأن مفهوم الرقمنة يقتصر على التخلص من الكتابة اليدوية والانتقال إلى الطباعة بالحاسوب، متناسين الهدف الأساسي للرقمنة وهو الاقتصاد في الملفات الورقية، إذ أن المشكلة ليست الوثائق المكتوبة يدويا، بل في عدم القدرة على المحافظة عليها في شكلها الورقي بالإضافة إلى كثرت عددها، وأن ذلك يتطلب من بلدية العبادية أن تقوم بتخصيص مصادر مالية لتقوم بتغليف السجلات وتجديدها بصفة دورية كل فترة، وهو ما يتعارض مع الرقمنة التي تهدف إلى خلق إدارة بدون أوراق تحت شعار "0 ورقة".
- قلة المداخيل والعجز المالي الذي تعاني منه بلدية العبادية وخاصة لكونها لا تحتوى على أي مشاريع أو مصادر تمويل داخلية، إلى جانب كونها تابعة لولاية عين الدفلى التي تصنف ضمن مناطق الظل وهذا ما أثر على قيمة النفقات المخصصة لمستلزمات المكتب حيث قدرت حسب تصريحات كمال، غ رئيس مصلحة التنشيط الاقتصادي ب30.000.00 دينار جزائري سنة 2022 وهي مخصصة لكل من الأوراق المكاتب الكراسي وصيانة الحاسوب وقد صرح أن هذا ما يدفع البلدية لاقتناء

المعدات التي تكون بأسعار رخيصة، وهذا هو السبب الذي يفسر فساد العديد من الأجهزة على مستوى البلدية، إذ أن آلة تسجيل الدخول في بلدية العبادية حسب تصريحات أحد الموظفين في البلدية تعطلت بعد أسبوع واحد فقط من بدأ استعمالها.

- غياب الخبرة والكفاءة التكنولوجية في البلدية، إذ أن العديد من الموظفين في البلدية لا يجيدون استخدام الحاسوب.
- التمسك بالتعاملات التقليدية الورقية، ويتجلى ذلك في قيام موظفين البلدية بطلب نسخة من بطاقة التعريف الوطنية البيومترية .
- عدم قيام بلدية العبادية بتحفيز المواطنين للتوجه نحو الرقمنة، حيث أنها لا تتبع أي إجراء لإعلام المواطنين بالبرامج والمواقع و الإلكترونيات والخدمات التي تقدمها البلدية عن بعد واكتفائها فقط بالجهود التي تبذلها الدولة.
- مشكلة السيربانية وعدم ثقة الدولة والجهات الرسمية بالأمان خلال الاعتماد على الرقمنة في الأمور الحساسة، وهذا ما أكده موظفين مكتب المالية حيث أنهم صرحوا أن إمكانية تعرض الحواسيب للاختراق يدفعهم إلى الالتزام بالتعاملات الورقية للحفاظ على السرية .
- غياب الرقابة في البلدية إذ لم يتم تركيب كاميرات مراقبة في البلدية سوى خلال سنة 2023.
- الفجوة الرقمية في بلدية العبادية حيث كما ذكرنا سابقا فإن العديد من المناطق في بلدية العبادية غير متصلة بشبكة الانترنت.
- سوء المستوى المعيشي للمواطنين وضعف الدخل الفردي، وخاصة نتيجة ارتفاع نسبة البطالة والتي كما أشرنا سابقا قد بلغت نسبة 20% حسب إحصائيات 2022 ، إلى جانب كون ولاية عين الدفلى، إحدى مناطق الظل في الجزائر وهو الأمر الذي ينتج عنه عدم تمكن المواطنين من توفير الوسائل اللازمة لاستفادة من الخدمات التي تقدمها البلدية عن بعد.
- الأمية ونقص التعليم عند المواطنين حيث قدرت نسبة الأمية حسب التعريف الأدنى للأمية أي عدم قدرة الفرد على القراءة والكتابة بأي لغة، في بلدية العبادية بنسبة 60 % لسنة 2022 حسب إحصائيات مفتشية المدارس للبلدية، وهذا يعتبر عامل أساسي من العوامل التي تؤدي عملية الرقمنة في بلدية العبادية حيث كيف يمكن للمواطن الذي لا يجيد القراءة والكتابة أن يقدم طلبا عن بعد.

- غياب الوعي الرقمي لدى المواطن وعدم استعدادهم للرقمنة، حيث أن المواطن لا يثق بمصداقية الأوراق الرقمية، إذ يرى المواطن أنه ل يتم الاعتراف بالوثيقة من قبل كل الإدارات يجب أن تكون ورقية وتحتوي على طابع وتوقيع المسئول وخاصة وثائق الحالة المدنية، إلى جانب عدم فهمهم لفائدة الوثائق البيومترية ولهذا نجد المواطن يميل إلى استخراج نسخ عن الوثائق البيومترية، ويعود هذا إلى عدم اتخاذ تدابير لتهيئة المواطنين للرقمنة، حيث أن العديد من المواطنين لا يعرفون المزايا التي تتمتع بها البطاقة البيومترية وأنهم غير مضطرين لنسخها، بل يتم قراءتها من خلال آلة مخصصة لذلك ليتم الإطلاع على كل معلومات صاحب البطاقة.

(2) المستوى الوطني: إن المشاكل التي تحول دون قدرة بلدية العبادية على النجاح في الرقمنة لا ترتبط ببلدية العبادية وحدها فقط، بل هناك معوقات مرتبطة بالجزائر ناتجة عن سياسة الدولة بحد ذاتها ومن بينها نجد

- عدم وجود رؤية أو خطة إستراتيجية لبناء سياسة واضحة لرقمنة الإدارة المحلية في الجزائر عامة وبلدية العبادية، ويتجلى ذلك من خلال عدم وجود أجال محددة وواضحة للوصول إلى الإدارة الرقمية في الجزائر، حيث أن كل الخطابات ومقابلات الجهات الرسمية لا تتضمن فترة محددة لتصل الجزائر إلى تحقيق الرقمنة.
- اعتماد الجزائر على مشاريع لا تتناسب مع خصوصية المجتمع في الجزائر وذلك من خلال قيام الدولة بتطبيق مشاريع من الدول المتقدمة، وذلك دون أن تقوم بتعديلها وهو الأمر الذي يؤدي إلى عدم تفعيلها فعليا.
- عدم وجود ثقافة التقييم في الجزائر وهو الأمر الذي يؤدي إلى عدم إمكانية تحديد مدى تقدم الجزائر في مجال الرقمنة.
- تغييب دور المؤسسات الناشئة والقطاع الخاص في مساهمة في تزويد المواطن بالانترنت واقتصارها على شركة الاتصالات الجزائرية فقط.

خلاصة الفصل:

بناء على ما تم تقديمه في هذا الفصل فإن بلدية العبادية قد بذلت مجهود كبير بهدف رقمنة كل تعاملاتها، سواء الخدماتية المتمثلة في تقديم الخدمات للمواطنين أو التعاملات الإدارية من حيث التواصل بين الموظفين على مستوى البلدية، وبين البلدية وبقية المؤسسات الأخرى التي تتعامل معها كالولاية والدائرة مثلاً.

وقد تمكنت بلدية العبادية من تحقيق نجاحات معتبرة حيث أنها تمكنت من رقمنة كل وثائق الحالة المدنية، كما قامت بإصدار عدد لا بأس به من البطاقات البيومترية، ولكن على الرغم من النجاح المحقق إلا أنه انحصر في بعض المصالح و التعاملات فقط، حيث لم يرقى للقول بتحقيق الرقمنة بلدية العبادية، ويعود ذلك أساساً لمجموعة من المشاكل المتعلقة بعدم وجود خطط للرقمنة من حيث إعداد الموظفين والمواطنين لقبول الرقمنة من جهة، ومن حيث توفير الهياكل الأساسية التي تتيح لجميع المواطنين الاستفادة من الرقمنة من جهة أخرى.

خاتمة

الخاتمة:

نجاح الرقمنة في أي بلدية لا يتم إلا من خلال الاعتماد على خطة واضحة يتم فيها الاهتمام بمجموعة من المستويات، حيث أن الرقمنة ليست مجرد توفير حاسوب وعدد من الأجهزة التكنولوجية فقط، بل هي عملية معقدة تتطلب تنظيم وتخطيط للنجاح فيها وذلك من خلال توفير التقنيات والأدوات اللازمة لعملية الرقمنة وما تتطلبه من حواسيب، مساحات ضوئية، شبكة انترنت ذات تدفق جيد، وغيرها من الأدوات الأخرى، إلى جانب نشر الثقافة الرقمية لدى كل من المواطن والموظف وذلك للقضاء على الأمية الإلكترونية التي يعاني منها العديد من الموظفين في الإدارات العمومية، عن طريق تكوينهم وتدريبهم على استخدام التكنولوجيات الحديثة، تكوين المواطنين من خلال إتباع كل الإجراءات اللازمة لإقناعهم بأن رقمنة الإدارة أساسا وسيلة لخدمة مصالحهم وضمان حصولهم على خدمات عامة ذات جودة، وتعتبر هذه المستوى من بين أهم المستويات وأكثرها حساسية، وذلك لكونه يحدد نجاح أو فشل عملية الرقمنة في الإدارة العامة عامة والبلدية خاصة، فإذا كان هناك أي شكل من أشكال المعارضة أو الرفض، سواء من المواطنين أو الموظفين، فإن ذلك يؤدي إلى خلق مقاومة ينتج عنها استحالة النجاح في عملية الرقمنة، ثم يتم بعد ذلك الانطلاق في عملية التنفيذ الفعلي للرقمنة، وذلك من خلال الاستغلال الفعلي للتكنولوجيا في الممارسات الإدارية على مستوى البلديات.

ونتيجة لتعدد الخطوات اللازمة لرقمنة البلدية أدى إلى النظر إليها على أنها هدف في حد ذاته، في حين أنها ليست سوى وسيلة للوصول لتقديم خدمات أفضل للمواطنين.

اختبار صحة الفرضيات:

إن توفير الحواسيب فقط في بلدية العبادية، لا يضمن لها تجاوز المشاكل التي تواجهها خلال تقديم الخدمات العمومية، وذلك لأن عملية الرقمنة تتحكم فيها العديد من المحددات البشرية وأخرى تقنية، وعلى الرغم من أن بلدية العبادية تمكنت نوعا ما من توفير التقنيات والوسائل، إلا أن غياب الثقافة الرقمية من جهة وضعف المستوى الاقتصادي لدى المواطنين من جهة أخرى أدى إلى عدم القدرة على تفعيل تلك التقنيات لتجاوز الخدمات العامة في بلدية العبادية، وبالتالي عدم قدرتها على تحقيق الجودة.

إن بلدية العبادية قد سعت جاهدة إلى توفير كل المعدات اللازمة للرقمنة من حواسيب وغيرها، إلا أنها لا تمتلك خطة حول المراحل التي يجب الأخذ بها لضمان الوصول لبلدية مرقمنة تعتمد على

تكنولوجيات الانترنت في تقديم الخدمات العامة للمواطنين، وبهذا فإن الفرضية القائلة بأن بلدية العبادية تملك إرادة للرقمنة.

إستنتاجات:

بناء على ما تطرقنا إليه سابقا فقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- إن الرقمنة الإدارية تعتبر قفزة نوعية في مجال تقديم الخدمات العمومية، وذلك من خلال زيادة السرعة والفعالية في تقديم الخدمات العمومية، إلا أن الخدمات في بلدية العبادية لازلت تعاني من العديد من المشاكل، إذ لازال المواطن يضطر لدفع الملفات ورقيا وهو الأمر الذي أدى إلى عدم تحقيق جودتها.
- اقتصر إنجازات بلدية العبادية في مجال الرقمنة على طباعة وثائق الحالة المدنية وإصدار بعض الوثائق البيومترية فقط، ويعود ذلك عدم وضوح مفهوم الرقمنة في البلدية، إذ ارتبط مفهومه بالطباعة.
- إن خصوصية المجتمع في بلدية العبادية خلقت عائقا كبيرا أمام رقمتها، حيث تعاني البلدية من العديد من المشاكل مثل ارتفاع نسبة الأمية، الفجوة الرقمية في البلدية وغيرها من المشاكل الأخرى، وهو الأمر الذي أدى إلى غياب الثقافة الرقمية لدى المواطنين.

التوصيات:

سمحت لنا هذه الدراسة بأن نصل لبعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تجاوز بعض العقبات التي تواجه بلدية العبادية، و تعرقل رقمنة الخدمات العمومية فيها، وتمثل في:

- فرض تقييم دوري لتحديد مدى تقدم البلدية في الرقمنة ويكون ذلك وفق نسب واضحة، واستنادا لمؤشرات محددة.
- استغلال القصاصات الورقية لإعلام المواطنين بالمواقع الإلكترونية التي تقدم الخدمات عن بعد
- تخصيص تكوينات لكل الموظفين في البلدية.
- إنشاء قاعدة بيانات وطنية تضم معطيات كل المواطنين ثل الحالة المدنية السجل القضائي السجل الطبي وغيره، وهو الأمر الذي سيعفي المواطن من تقديم الملفات بحيث يمكن لموظفين الإطلاع على تلك القاعدة لحصول على المعلومات التي يحتاجها لتقديم الخدمة، وستمكن هذه

القاعدة من تحقيق قفزة في مجال رقمنة الإدارات العمومية في الجزائر وليس بلدية العبادية فقط، حيث أنها ستؤدي إلى التخلص من البيروقراطية واضطرار المواطن للانتقال بين المكاتب، بحيث يتجه مباشرة للمكتب الذي سيحصل منه على الخدمة العامة.

الملاحق

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية
السياسة العامة والنظم المقارنة



استمارة مقابلة مع موظفين بلدية العبادية

رقمنة الإدارة المحلية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية :
دراسة حالة بلدية العبادية

تحت إشراف :

حاجة أمال

من إعداد الطالبة:

وضحة وفاء

السنة الجامعية : 2022 / 2023

الملحق رقم 01: إستمارة مقابلة مع موظفين بلدية العبادية .

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر والموسومة ب: رقمنة الإدارة المحلية وتأثيرها جودة الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية العبادية قمنا بإعداد مقابلة والتي اعتمدنا فيها على مقياس الوظيفة لإجراء المقابلة .

المحور الأول للمقابلة : الاستعدادات التقنية للرقمنة في بلدية العبادية .

السؤال الأول: هل توفر البلدية تكوينات للموظفين ؟

السؤال الثاني: هل تنقطع الانترنت عن بلدية العبادية؟ وإذا كانت الإجابة نعم فما هي مدة الانقطاع؟

مقترحات الجزء الأول للسؤال:

- نعم
- لا
- نادرا.

مقترحات الجزء الثاني للسؤال :

- اقل من يوم .
- أكثر من يوم .
- أسبوع .
- أكثر من أسبوع .

السؤال الثالث: هل تتبع بلدية العبادية إجراءات للتعامل مع انقطاع الانترنت؟

- نعم.
- لا.

المحور الثاني: الرقمنة في نظر موظفين بلدية العبادية.

السؤال الأول: هل تعتقد أن الحاسوب سيسهل وظيفتك؟

- نعم.
- لا.
- نوعا ما.

السؤال الثاني: ما هو الهدف من رقمنة البلدية؟

السؤال الثالث: هل من الضروري رقمنة كل المصالح في البلدية؟

- نعم .
- لا

المحور الثالث: التخطيط للرقمنة في بلدية العبادية.

السؤال الأول هل تؤثر التركيبة البشرية من السن ، المستوى الاقتصادي والمستوى المالي على توجه البلدية نحو الرقمنة؟

- نعم.
- لا.

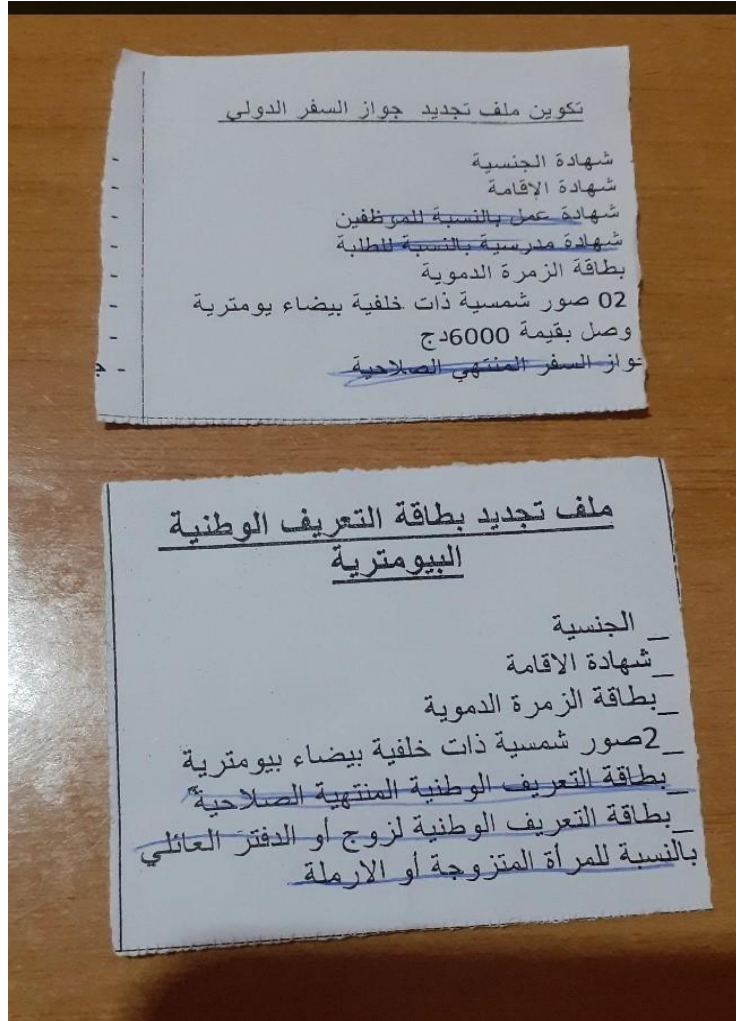
السؤال الثاني: هل قامت البلدية بأي مبادرة لتحفيز المواطنين على التعامل مع البلدية عن بعد؟

- نعم.
- لا.

السؤال الثالث: ما هي حالة تفاعل مواطنين بلدية العبادية مع الخدمات العمومية عن بعد؟

- جيدة .
- متوسطة.
- ضعيفة.
- منعدمة.

الملحق رقم 02: القصاصات المعتمدة من قبل بلدية العبادية لتقديم الملفات





قائمة المراجع:

1. باللغة العربية:

• الوثائق الرسمية :

لأمر رقم 10-11 المؤرخ 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية ، قانون الجماعات الإقليمية ، الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية ، 2012.

• الكتب :

1. المبيضين صفوان، الإدارة المحلية مداخل التطوير مع التركيز على حالة المملكة الأردنية الهاشمية، (الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2014/01/01).
2. أحمد يس نجلاء، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، (القاهرة العربي للنشر والتوزيع، الطبعة 01، 2013).
3. سامي حسن، الحمداني نجم، الإدارة المحلية وتطبيقاتها والرقابة عليها، (القاهرة المركز القومي للإصدارات القومية، 2014).
4. الصغير بعلي محمد ، الإدارة المحلية الجزائرية، (دار العلوم للنشر والتوزيع الجزائر).
5. ماكينزي أوين جون، المقالة العلمية في عصر الرقمنة، (مصر، ترجمت حشمت قاسم، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتابة ترجمة المركز القومي للترجمة، ط 01 ، 2011).

• المعاجم والقواميس

1. معجم المصطلحات السياسية والدستورية، مريد يوسف الكلاب (القاهرة، المركز القومي للإصدارات القانونية، 2018)، "الرقمنة".
2. المعجم الإداري، الشويكي سمير ، (الأردن دار أسمة المشرق الثقافي، 2006) "الجودة"

• المقالات من المجلات :

1. أيت عودية بلخير محمد "جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري جامعة غرداية"، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، م05، ع01 (ديسمبر 2019).
2. بالة عبد العالي ، انتخاب أعضاء المجلس الشعبية البلدية و الولاية في ظل الأمر 01-21 الأحكام والضوابط، مجلة الحقوق والحريات ، م10، ع01، (أفريل 2022).

3. بن زيان محمد، حاحة عبد العالي، "عصرنة مرفق الحالة المدنية وأثرها على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، ع03 (مارس 2018).
4. بو عبد الله نوال، "رقمنة مرفق الحالة المدنية في ظل القانون رقم 08-14"، مجلة قضايا معرفية، م 02، ع01، (مارس 2022)،
5. جاب الله شافية، "واقع ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة الجزائرية ودور الرقابة الإدارية لمحاربهه"، مجلة الدراسات في الاقتصاد والمالية والتجارة، م 02، (2013).
6. الحاج عامر، "أسس بناء الهيكل التنظيمي للبلدية"، مجلة العلوم الإنسانية، ع47، (جوان 2017).
7. حكم ثنية، "تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية"، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، م05، ع03 (سبتمبر 2020).
8. خداوي مصطفى عبد القادر، خلفاوي مينة، "ترشيد نفقات البلدية باستخدام البرمجة الخطية دراسة حالة بلدية بوراشد ولاية عين الدفلى 2012"، مجلة الدراسات الإستراتيجية والتنمية، م11، ع03، م 11، (أفريل 2021).
9. درويش وليد، قط سليم، "رقمنة الإدارة العمومية لتطبيق التسيير العمومي الحديث دراسة ميدانية بلدية خنشلة"، مجلة البحوث الاقتصادية المقدمة م06، ع01، (جوان-2021).
10. دوبي بونوة جمال، "صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي في التشريع الجزائري"، مجلة القانون، غليزان، ع06، (جوان 2016).
11. ربيع نصيرة، "حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، م06، ع02، (ديسمبر 2021).
12. ساكري صالح، عوفي مصطفى، "تنظيم الإدارة المحلية في الجزائر"، مجلة الإحياء، ع13 (ديسمبر 2009).
13. شايب، بشير "الإدارة المحلية والحكم المحلي والفروق بينهما"، المجلة الإفريقية للعلوم السياسة. م04، ع1، (جوان 2015).
14. شليحي الطاهر، قرينفي رحية، "الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمات العمومية في البلدية عرض مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر"، مجلة أفاق علم الإدارة والقانون، م 03، ع 2، (ديسمبر 2019).

15. صادقي فوزية، " واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي "مجلة العلوم الإنسانية ، م07، ع 03 ، (ديسمبر/2020).
16. صدوقي غريس، علي العيسى طيب هاشمي رضا، " واقع وأهمية التحول الرقمي و الأتمة"، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية ، م 03، ع 02، (ديسمبر/2021).
17. ضريفي نادية ، "جودة الخدمة العمومة"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، ع04، (ديسمبر 2016).
18. طبعة سعاد ، "الإدارة المحلية والعوامل البيئية المؤثرة فيها"، مجلة البحوث السياسية والإدارية، م01، ع 02، (جانفي 2013).
19. عاشور عبد الكريم، " دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية الجزائر نموذجا"، مجلة أبحاث، م 06، ع 02، (ديسمبر-2021).
20. عبد اللاوي خديجة، "مدى فعالية الرقمنة في حوكمة الإدارات الجزائرية بين الواقع والقانون"، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، م 07، ع 01 (ديسمبر 2021).
21. عبد اللاوي عبد السلام، "أهمية الرقمنة في عصره وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر"، مجلة صوت القانون، ع 07، (جوان 2017).
22. عتاب كلثوم، الدراجي مكي ، " رقمنة الشبكات الإلكترونية الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العامة في الجزائر بلدية ورقلة نموذجا" ، مجلة الاجتهاد الفضائي، م 13، ع 02، (أكتوبر 2021).
23. عمايرية عبد الحكيم، سبتي رشيدة، " تكنولوجيات المعلومات والاتصال وآليات تحسن الخدمة العمومية البلدية نموذجا"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، م11، ع02، (ديسمبر2019).
24. عمير سعاد، "آليات الرقابة الإدارية على المجالس المحلية المنتخبة في الجزائر قراءة في حكام قانون البلدية والولاية"، مجلة الضياء للدراسات القانونية، م 03، ع 01، (2021).
25. عوابد شهرزاد، بوخنوف سمية، "مداولات المجلس الشعبي البلدي كآلية لتكريس الشفافية الإدارية على مستوى البلدية في الجزائر بين ضمانات التفعيل وعراقيل الممارسة"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، م 08، ع1، (جوان 2022).
26. عوفي مصطفى، سكري الصالح، "تنظيم الإدارة المحلية في الجزائر نشأة ومفهوم"، مجلة الأحياء، م 11، ع1، (سبتمبر2009). أوبعش هجيرة، " بيروقراطية الجهاز الإداري في الجزائر

- دراسة في بنية المفهوم وواقع التطبيق"، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، م06 ، ع1، (جوان 2019).
27. قرواط يونس، "أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة دور البلدية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة"، مجلة المعيار، ع6، (ديسمبر 2016).
28. كحل الراس سماح، شوايدية منية، "دور رقمنة البلدي في تحسين الخدمة العمومية الإلكترونية"، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، م04، ع01 (جانفي 2021).
29. لدغش رحيمة، "الرقابة على المجالس المحلية المنتخبة"، م05، ع03، (سبتمبر 2015).
30. مرزوقي عمار ، "تحضير وتنفيذ الميزانية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، ع02، (ديسمبر 2012).
31. مصطفى صفية، علماوي أحمد ، "البلدية الذكية ضرورة لتقديم خدمة عمومية في زمن الرقمنة"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11، العدد 02 (أكتوبر 2022).
32. منزر سامية، "رزقه للقواس، الإدارة العامة في الجزائر وتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها"، مجلة الباحث في العلوم السياسية، م11، ع03 (مارس 2020).
33. نسبي رانية، عمارية عبد الحكيم، "تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآليات تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية البلدية نموذجا"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، م11، ع02 (2019/12/28).
34. هني عامر، "إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين الخدمات العمومية"، مجلة البيان للدراسات القانونية والسياسية، م03، ع02، (ديسمبر 2018).
35. ياقوت قديد ، بن عيسى إلهام، عراقيل تقديم الخدمات العمومية وأساليب الارتقاء بها"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، ع08، (ديسمبر 2018).
36. يتوجي سامية، "أطر رقمنة الإدارة العمومية في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية"، مجلة المعارف، م10، ع18 (جوان 2015).

● المذكرات والرسائل الجامعية:

1. أيت أوقاسي أمال، السياسة العامة ودورها في ترقية الخدمة العمومية دراسة حالة الجماعات المحلية في الجزائر 2019-2011، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه، غير منشورة (المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، 2021/2022)

2. بارود سعيد-رسيوي رشيد ، دور المؤسسة الرقابية في مكافحة الفساد الإداري بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، غير منشورة (جامعة غرداية 2018 2019).
3. بوشامي نجلاء، المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون البلدية 80/90 أداة لديمقراطية المبدأ والتطبيق ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، غير منشور(جامعة الأخوة منتوري قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2006، 2007).
4. حفيظي ميلود ، لعمارة محمد، رقمنة الحالة المدنية في البلدية بلدية المسيلة نموذجاً، مذكرة لنيل شهادة الماستر، مذكرة غير منشورة(جامعة محمد بوضياف المسيلة 2020/2021).
5. ساعي مفيدة , بن لوصيف سميحة ، معوقات الرقمنة في الجماعات المحلية وعلاقتها بجودة الخدمة العمومية، مذكرة لنيل متطلبات الماستر، غير منشورة ، (معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2020/2021).
6. صاولي باسم ، واقع التسيير المالي للجماعات المحلية البلدية في الجزائر دراسة حالة خزينة بلدية بشقوق، مذكرة لنيل شهادة الماستر، (جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2019-2020).
- العربي حجام، دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائر آليات القضاء على المعوقات البيروقراطية بلدية ولاية الطارف، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، غير منشورة (جامعة محمد لمين دباغين 02 كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 2017 / 2018).
7. عشاب لطيفة "النظام القانوني للبلدية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، غير منشورة، (جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2012\2013).
8. عنكوش نبيل، المكتبة الرقمية بالجامعية الجزائرية تصميمها، إنشائها مكتبة الأمير عبد القادر نموذجاً، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه، (جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية).
9. كشيده حدة ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطنين دراسة حالة بلدية بوسعادة 2012-2017، مذكرة لنيل شهادة الماستر، غير منشورة، (جامعة المسيلة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2017/2018).
10. كمال لطرش، الجماعات المحلية في دستور 2020، مذكرة لنيل شهادة الماستر، غير منشورة ،(جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2020_2021).

لعربي خديجة، الرقابة الإدارية على البلدية في ظل قانون البلدية الجديد، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، (جامعة العربي بن المهدي أم البواقي 2012/2013).

● المواقع الإلكترونية:

1. هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العامة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، غير منشورة، (جامعة باتنة 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2018).
 2. هشام لعريشة محمد، مجاد حمزة، الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجتها، مذكرة لنيل شهادة ماستر، (جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية الحقوق والعلوم السياسية).
 3. الخدمة العمومية، ص 06، elarning@univ-eloued.dz، تم الإطلاع يوم 2023/03/28.
 4. الرقمنة كمشروع <https://elearn.univ-orn1dz>، ص 01-03، تم الإطلاع يوم 2023/03/13.
 5. الشباك الموحد للتعمير، <http://apc-e:lmadania.dz>، تم الإطلاع يوم 04 جوان 2023.
- طلب جواز السفر البيومتري <https://passeport.interieur.gov.dz> تم الإطلاع يوم 2023/05/03.
- مراحل الرقمنة <https://elearn.univ-orn1dz> تم الإطلاع 2023/02/08.
- موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية <https://interieur.gov.dz/index.php/> تم الإطلاع يوم 2023/05/29.

● المقالات من الجرائد:

1. أميرة سكيكدي، "مقرات الحالة المدنية تستغيث"، جريدة الصريح، 8 يونيو 2022. sarih.dz تم الإطلاع 2023/04/13.
2. جريدة أخبار إلترا الجزائر، 2023/02/02. <https://ultraalgeria.ultrasawt.com> تم الإطلاع يوم 2023-04-13.
3. جريدة أخبار اليوم، "الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية في كل البلديات"، 2018/12/023. تم الإطلاع يوم 2023/04/30. www.djazairess.com نيوان مليكة، كيسي صبرينة، "أميال يخالفون تعليمة الداخلية ويرفضون استقبال المواطنين".

4. موقع حوار، 3/أبريل/2016 <https://elhiwar.dz/national/45622/> تم الإطلاع
2023/04/1.

● المحاضرات العامة:

1. الطعمانة محمد محمود، "نظام الإدارة المحلية في الوطن العربي، إدارة البحوث والدراسات المنظمة العربية للتنمية"، الملتقى العربي الأول، (سلطنة عمان 18-20 أوت 2003).
2. هارون مليكة، المحور 03 أساليب التنظيم الإداري للجماعات المحلية في الجزائر، (محاضرة المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية).

● المقابلات:

1. مقابلة مع متصرف إقليمي في مكتب الصفقات العمومية لبلدية العبادية، في 2023/05/09.
2. مقابلة مع رئيس مصلحة الحالة المدنية لبلدية العبادية ، في 08-05-2023.
3. مقابلة مع رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية العبادية في 2023/05/08.
4. مقابلة مع عون إداري في مكتب عقود الزواج لبلدية العبادية في 2023/05/08.
5. مقابلة مع رئيس المصلحة البيومترية في 2023/05/09.
6. مقابلة مع الأمين العام لبلدية العبادية، في 2023/05/09.
7. مقابلة مع موظفة في مصلحة الأرشفة في بلدية العبادية في 2023/05/09.
8. مقابلة مع موظف في مكتب الانتخابات يوم 2023/05/10.
9. مقابلة مع موظف في مكتب المالية والموظفين لبلدية العبادية في 2023/05/10.

ii. المراجع باللغة الأجنبية:

● الكتب:

Buresi Charlette, Joobert laure Cédelle-, **Conduire un projet de numérisation**, (Editions TEC &DOC).

الفهرس

فهرس المحتويات :

شكر وعرهان

الإهداء

الملخص:

1	مقدمة:
10	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي
10	المبحث الأول: مفهوم رقمنة الإدارة
10	المطلب الأول: ماهية الرقمنة
10	تعريف الرقمنة:
12	أشكال الرقمنة:
14	المطلب الثاني: تعريف الرقمنة الإدارية
16	المطلب الثالث: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمنة
18	المطلب الرابع: أهمية عملية الرقمنة
19	المطلب الخامس: أهداف الرقمنة الإدارية
20	المبحث الثاني: ماهية الإدارة المحلية
20	المطلب الأول: تعريف الإدارة المحلية
20	لمحة تاريخية عن نشأة الإدارة المحلية:
21	تعريف الإدارة المحلية:
23	الفرق بين الإدارة المحلية والحكم المحلي:
24	المطلب الثاني: أسباب التوجه نحو نظام الإدارة المحلية

25	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الإدارة المحلية.....
27	المطلب الرابع: المقومات الأساسية لوجود الإدارة المحلية.....
30	المطلب الخامس: أهداف الإدارة المحلية.....
32	المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية.....
32	المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية.....
434	المطلب الثاني: أنواع الخدمات العمومية.....
35	المطلب الثالث: معايير تقديم الخدمات العمومية.....
37	المطلب الرابع: أهمية الخدمة العمومية.....
38	المطلب الخامس: مفهوم جودة الخدمة العمومية.....
38	تعريف الجودة.....
39	شروط تقديم خدمات عمومية ذات جودة.....
39	مؤشرات قياس جودة في الخدمة العمومية.....
42	خلاصة الفصل الأول.....
45	الفصل الثاني: واقع الإدارة المحلية ومشاكل الخدمات العمومية في الجزائر.....
45	المبحث الأول: التعريف بالبلدية وصلاحياتها.....
45	المطلب الأول: تعريف البلدية.....
47	المطلب الثاني: صلاحيات البلدية.....
47	مجال التهيئة والتنمية:.....
48	في مجال الترقية والحماية الاجتماعية والرياضية والسياحة والثقافة والتسليية والسياحة.....
49	في مجال النظافة وحفظ الصحة والطرق.....
50	المطلب الثالث: التعريف بهيكل البلدية.....
50	المجلس الشعبي البلدي:.....

53	رئيس المجلس الشعبي البلدي:
55	إدارة البلدية:
56	المطلب الرابع: الرقابة على البلدية:
56	الرقابة العضوية:
59	الرقابة على المجلس كهيئة:
60	الرقابة على أعمال المجلس الشعبي البلدي:
62	المطلب الخامس: ميزانية البلدية:
62	تعريف ميزانية البلدية:
62	توزيع نفقات وإيرادات البلدية:
65	المبحث الثاني: مشاكل الخدمات العمومية في الإدارة المحلية الجزائرية:
65	المطلب الأول: مشكلة السلبيات المترتبة عن البيروقراطية:
66	المطلب الثاني: مشكلة الفساد الإداري:
69	المطلب الثالث: مشكلة سوء التعامل مع المواطنين:
70	المطلب الرابع: سوء الظروف في الإدارات المحلية:
73	خلاصة الفصل الثاني:
75	الفصل الثالث و وقع تطبيق المشاريع الوطنية لرقمنة الإدارة في بلدية العبادية:
75	المبحث الأول: تفرغ نتائج المقابلات في مقر بلدية العبادية:
76	المطلب الأول: التعريف ببلدية العبادية:
79	المطلب الثاني: الاستعدادات التقنية للرقمنة في بلدية العبادية:
81	المطلب الثالث: الرقمنة في نظر موظفين بلدية العبادية:
83	المطلب الرابع: التخطيط للرقمنة في بلدية العبادية:
85	المبحث الثاني: مشاريع رقمنة البلدية في الجزائر:

86.....	المطلب الأول: مشروع رقمنة الحالة المدنية.....
88.....	المطلب الثاني مشروع الشبكات الإلكترونية للوثائق البيومترية.....
93.....	المطلب الرابع خدمات البلدية في المواقع الإلكترونية.....
91.....	المطلب الثالث : الوثائق البيومترية.....
95.....	المبحث الثالث إنجازات بلدية العبادية في مجال الرقمنة وتأثيرها على جودة الخدمة العمومية.....
95.....	المطلب الأول الخدمات المرقمنة في بلدية العبادية.....
103.....	المطلب الثاني: تقييم الخدمات العمومية في بلدية العبادية وفق معيار الجودة.....
105.....	المطلب الثالث: معيقات رقمنة بلدية العبادية.....
109.....	خلاصة الفصل الثالث.....
111.....	الخاتمة:.....
115.....	الملاحق:.....
120.....	قائمة المراجع.....
125.....	الفهرس.....

فهرس الجداول :

- الجدول رقم 01: جدول يوضح شروط توقيف عمل البلدية 57
- الجدول رقم 02: جدول يوضح شروط إقصاء المجلس الشعبي البلدي 58
- الجدول رقم 03: جدول يوضح شروط إقالة المجلس الشعبي البلدي 59
- الجدول رقم 04: جدول يوضح الموظفين عناصر المقابلة 75
- الجدول رقم 05: جدول يوضح توزيع السكان في بلدية العبادية 77
- الجدول رقم 06: جدول يوضح توزيع الموظفين في بلدية العبادية 78
- الجدول رقم 07: جدول يتضمن إجابات الموظفين عن السؤال الأول للمقابلة 79
- الجدول رقم 08: جدول يوضح إجابات الموظفين عن السؤال الثاني 80
- الجدول رقم 09: جدول يتضمن إجابات الموظفين عن السؤال الثالث للمقابلة 81
- الجدول رقم 10: جدول يوضح إجابات الموظفين عن السؤال 81
- الجدول رقم 11: جدول يوضح إجابات الموظفين عن السؤال الثاني 82
- الجدول رقم 12: جدول يتضمن إجابات الموظفين على السؤال الثالث 83
- الجدول رقم 13: جدول يتضمن إجابات الموظفين عن السؤال الأول 83
- الجدول رقم 14: جدول يبين إجابة الموظفين على سؤال التفاعل مع البلدية عن بعد 84
- الجدول رقم 15: جدول يوضح إجابات تفاعل المواطنين مع الخدمات عن بعد 84
- الجدول رقم 16: جدول يوضح الوثائق اللازمة للحصول على جواز السفر البيومتري 90
- الجدول رقم 17: جدول يتضمن الوثائق اللازمة للحصول على رخصة السياقة 92
- الجدول رقم 18: جدول يتضمن عدد وثائق الحالة المدنية في بلدية العبادية 96
- الجدول رقم 19: جدول يتضمن عدد مكاتب المصلحة البومترية لبلدية العبادية 97

- الجدول رقم 20: يتضمن عدد الطاقات البيومترية المنجزة في بلدية العبادية خلال سنوات 2020-2021-
2022 97
- الجدول رقم 21: جدول يتضمن مجموع البطاقات البيومترية في بلدية العبادية خلال سنة 2022 98
- الجدول رقم 22: جدول يوضح عدد الطلبات المقدمة عن بعد في بلدية العبادية خلال سنة 2022 101
- الجدول رقم 23: جدول يوضح قيمة انتشار التكنولوجيا في بلدية العبادية 102

فهرس الملاحق

- الملحق رقم 01 إستمارة المقابلة مع موظفين بلدية
العبادية.....115
- الملحق رقم 02: القصاصات الورقية المعتمدة من قبل بلجبة العبادية في تقديم
الملفات.....118
- الملحق رقم 03: البريد للإلكتروني الرسمي لبلدية
العبادية.....:113